مدیریت هزینه



مرکز تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان

بسم الله الرحمن الرحیم

مدیریت هزینه

نویسنده:

www.modiryar.com

ناشر چاپی:

www.modiryar.com

ناشر دیجیتالی:

مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان

فهرست

مدیریت هزینه

مشخصات کتاب

عنوان و نام پدیدآور:مدیریت هزینه / www.modiryar.com
ناشر :www.modiryar.com
مشخصات نشر دیجیتالی:اصفهان:مرکز تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان ۱۳۹۱.
مشخصات ظاهری:نرم افزار تلفن همراه , رایانه
موضوع:مدیریت – هزینه

مدیریت هزینه

سازه اطلاعات سامان

پیشرفت سریع و شگرف فناوری همراه با افزایش روزافزون رقابت در بازارهای جهان، مدیران واحدهای اقتصادی را ناگزیر از تولید محصولاتی با کیفیت بالا، ارائه خدمات مطلوب به مشتریان و درعین حال با کمترین بهای تمام شده کرده است. این انتظارات، الزامات بیشتری را از لحاظ تامین اطلاعات موردنیاز، برای سیستم حسابداری ایجاب می کند. بسیاری از واحدهای اقتصادی بتدریج از دیدگاههای حسابداری بهای تمام شده سنتی فاصله می گیرند و به ایجاد سیستم مدیریت هزینه (COST MANAGEMENT SYSTEM) تمایل نشان می دهند. سیستم مدیریت هزینه نوعی سیستم برنامه ریزی و کنترل است که هدفهای زیر را دنبال می کند:۱) اندازه گیری بهای تمام شده منابعی که در راه انجام فعالیتهای اصلی۲) تشخیص و حذف اقلامی از هزینه که ارزش افزوده ایجاد نمی کنند؛۳) تعیین کارایی و اثربخشی فعالیتهای اصلی انجام شده در واحدهای اقتصادی؛۴) تشخیص و ارزیابی فعالیتهای جدیدی که می توانند عملکرد آینده سازمان را بهبود بخشند.تاکید سیستم مدیریت هزینه پر فعالیتهای بنگاه اقتصادی است. این تاکید برای دستیابی به هدف تولید محصولات وخدمات با کیفیت، با حداقل بهای تمام شده، حائزاهمیت بسیار است. در این سیستم، هزینه فعالیتهای عمده بنگاه اقتصادی به کالاها و خدمات تولیدی با توجه به نحوه استفاده از فعالیتها در تولید این کالاها و خدمات تخصیص می یابد .هدفهای سازمانی مدیران بسیار متنوع است. برخی از هدفها که به طور مکرر موردتاکید قرار گرفته اند عبارتند از:سودآوری؛ رشد؛ خودکفایی مالی؛ حداقل کردن بهای تمام شده؛ تنوع بازار؛ کیفیت محصولات؛ مسئولیتهای زیست محیطی؛ خدمات اجتماعی.وظیفه مدیریت حصول اطمینان از دستیابی به هدفهای تعیین شده، صرفنظر از این هدفهاست. در کوششهایی که به منظور دستیابی به هدفهای فوق صورت می گیرید، معمولاً مدیران با چهار نوع فعالیت اصلی درگیر می شوند:۱) تصمیم گیری۲) برنامه ریزی۳) رهبری فعالیتهای عملیاتی۴) کنترلبرای انجام هریک از فعالیتهای چهارگانه، مدیریت نیازمند اطلاعات است. این اطلاعات می تواند از منابع مختلفی نظیر اقتصاددانان، متخصصان مالی، کارکنان فروش و بازاریابی، کارکنان تولید وحسابداری به دست آید.تحولات چندسال گذشته شامل آزادسازی اقتصاد، رونق مجدد بورس اوراق بهادار و نزدیک شدن نرخ بهره به سطح نرخ تعادلی، باعث گردیده که مباحث مختلف مدیریت هزینه و کارایی بازار و بررسی آثار مالی تحولات اقتصادی بر بازارهای مالی و بورس اوراق بهادار و چگونگی تاثیر آنها بر ارزش و قیمت گذاری سهام موردتوجه قرار گیرد. زیرا درصورت کارابودن بازار سرمایه است که قیمت اوراق بهادار عادلانه تعیین می شود و تخصیص سرمایه که مهمترین ارکان تولید و توسعه اقتصادی است به صورتی مطلوب و موثر انجام می گیرد.یکی از پیامدهای رشد و توسعه، ظهور پیوند اقتصاد با اخلاق و تاثیر متقابل مسائل اقتصادی و اخلاقی و ارزشهای اجتماعی بر یکدیگر است. بدین ترتیب، مدیریت بنگاههای اقتصادی دیگر صرفاً افزایش سودآوری یا تولید کالا را تنها هدف خویش ندانسته، بلکه موضوعهایی همچون پرداخت حقوق عادلانه به کارکنان، رعایت کیفیت و بهای تولیدات، آلودگی محیط زیست و سایر مسائل اخلاقی را نیز باید رعایت کنند. بنابراین، واحدهای اقتصادی به جای داشتن عملکرد صرفاً اقتصادی، به صورت نهادهای چندمنظوره درآمده اند و بایستی با این ویژگیها در بازارهای سرمایه گذاری داخلی و خارجی شرکت جویند و مطابق با ضوابط بازار به فعالیتهای خود ادامه دهند، زیرا روند تغییر قیمت و الگوی رفتاری بازار تصادفی و غیرمنظم است(RANDOM WALK) . به عبارت دیگر، بازار حافظه ندارد، و از قیمتهای دیروز در مورد فردا نمی توان نتیجه گیری خاصی کرد.در بازارهای کارای سرمایه، مدیران رقابتی و کارآفرین می توانند با بهره گیری از عوامل متعدد بازار، بازارسازی کنند. زیرا در دنیای رقابتی، تعداد زیادی معامله گر و در کنار آن تعداد زیادی دلال و کارگزار و واسطه متخصص خریدوفروش سهام وجود دارد، که از پختگی لازم برخوردارند و تاثیر اطلاعات بر قیمت سهام را می دانند. آنان همواره سعی بر آن دارند که بازار به صورت دوطرفه عمل کند و در آن به طور مستمر عده ای خریدار و عده ای فروشنده باشند و رکود و کسادی مفرط بر بازار حاکم نگردد. از وظایف اساسی و مهم بازارهای سرمایه، تامین مالی شرکتها و بنگاههای اقتصادی است.بازار سرمایه باید این قابلیت و ویژگی را داشته باشد که بتواند سرمایه شرکتها و واحدهای اقتصادی نیازمند را تامین کند.تخصیص هنگامی بهینه است که بیشترین بخش سرمایه متوجه سودآورترین فعالیتها شود. پس تخصیص سرمایه هنگامی درست انجام می شود که شرکتهایی که فرصتهای سرمایه گذاری بهتر دارند، سرمایه موردنیاز خود را تامین کنند، و آن بخش از اقتصاد که بازدهی کمتری دارد با محدودیت روبرو شود. اگر توزیع اعتبارات درجامعه، وابسته به درج اعتبار افراد، توازی خطر بازده طرحهای سرمایه گذاری و ظرفیتهای وام گیری و وام دهی واحدها باشد. روشن است که سرمایه محدود کشورها به طور بهینه تخصیص می یابد و به پروژه های سودآور و مفید سرمایه لازم اختصاص داده می شود. در غیر این صورت کارایی مدیریت هزینه و بازار سرمایه نامتجانس خواهدبود و نمی توانند در خدمت رشد و توسعه اقتصادی قرار گیرند. ؛ سازه اطلاعات سامان (www.sis eg.com)

هفت گام مدیریت هزینه و درآمد

راز ثروت آفرینی بابک کریمی

همه چیز درباره رابرت کیوساکی (نویسنده کتاب پرفروش : پدر پولدار , پدر بی پول و خالق بازی گردش پول)رابرت کیوساکی : "علت عمده ای که باعث می شود اغلب مردم در تنگناهای مالی به سر ببرند این است که سالهای زیادی از عمر خود را در مدارس می گذرانند اما در خصوص پول چیزی یاد نمیگیرند . نتیجه این است که مردم فقط یاد می گیرند برای پول کار کنند اما هیچ گاه یاد نمی گیرند چه کنند تا پول برایشان کار کند" . رابرت در هاوایی به دنیا آمد وهمانجا بزرگ شد . او چهارمین نسل یک خانواده بزرگ دورگه ژاپنی – آمریکایی بود . پدرش رییس آموزش و پرورش ایالت هاوایی بود . او پس از اتمام دوره دبیرستان در نیویورک به ادامه تحصیل پرداخت و پس از به پایان رساندن دانشگاه به نیروی تفنگداران دریایی آمریکا پیوست و به عنوان افسر و خلبان هلیکوپترهای سنگین و مسلح نظامی راهی ویتنام شد .در بازگشت از ویتنام زندگی مالی و تجاری رابرت آغاز شد . در سال ۱۹۷۷ او شرکتی را بنیان نهاد که نخستین کیف های پول مردانه ای که مخلوطی از نایلون و ولکرو بود به بازار عرضه

کرد . که این محصول بعدها به یک فراورده مولتی میلیون دلاری جهانی تبدیل شد . او و محصولاتش در مجلات معتبر جهانی حضور داشتند و دارند .با بازنشسته شدن در سن ۴۷ سالگی در سال ۱۹۹۶ رابرت به سرمایه گذاری یعنی آنچه بیش از همه مورد علاقه اش بود روی آورد .در این سال رابرت در سه شرکت سهامی عام کشف نفت , طلا و نقره سرمایه گذاری کرد که شرکت های نقره و طلا برای سرمایه گذارانش پول زیادی به ارمغان آورد . وی هنچنین در این سال کتاب " پدر پولدا , پدر بی پول " با کمک شارون لچتر (یک حسابدار حرفه ای و تاجر) را نوشت . این کتاب به مدت سه سال پرفروشترین کتاب نیویورک تایمز و وال استریت ژورنال بود .در این کتاب رابرت در مورد دو پدر خود توضیح می دهد . یکی بی پول و دیگری پولدار , اولی بسیار باهوش , تحصیلکرده و دارای مدرک دکترا از دانشگاه استنفورد و دیگری که در اصل پدر دوستش بود و رابرت او را پدر خود می خواند تا هشت کلاس تحصیل نکرده بود . هر دوی آنها در حرفه هایشان موفق بودند و تمام عمرشان را به سختی کار کرده بودند اما یکی وقتی مرد , ده ها میلیون دلار برای خانواده و سازمان های خیریه به جا گذاشت , حال آنکه دیگری پس ازمرگش مقروض بود .همچنین از دیگر مباحث بنیادی مطرح شده در این کتاب تفاوت دارایی و بدهی است . از نظر رابرت اگر شما دست از کار بکشید باید دارایی هایتان , پول به جیب شما وارد کند , در حالی که بدهی هایتان , پول از جیب شما خارج می کند . موفقیت کتاب" پدر پولدار , پدر بی پول " سبب شد تا شرکت " پدر پولدار " تاسیس شود . این شرکت یک موسسه بین المللی آموزشی است که به آموزش تجارت و سرمایه گذاری در هفت کشور جهان مشغلول است و ده ها هزار دانشجو دارد .در طول دهه اخیر رابرت کتاب های زیادی را به رشته تحریر درآورد که هریک به نوبه خود موفقیتی را برای این شرکت به همراه داشته است . به دلیل نگرانی فراوانی که رابرت از خلاـ در حال رشد میان داراها و ندارها داشت , به خلق بازی " گردش پول " پرداخت که به آموزش پول اختصاص دارد . بازی ای که نیویوک تایمز درباره آن میگوید " : گردش پول بازی جدیدای است که هدف آن آموزش سرمایه گذاری و کسب ثروت به افراد است و به سرعت طرفداران زیادی در سرتاسر جهان پیدا کرده است" . این بازی در حقیقت بر پایه اصولی طراحی شده که در کتاب هایش به آن اشاره می کند . وی درباره خلق این بازی میگوید " : من در طول سالهای تحصیلی ام به این نتیجه رسیدم که بهترین شیوه یادگیری , تمرین و تکرار است . پس به فکر طراحی بازی ای افتادم که بتواند در کنار جذابیت و سرگرمی , مفاهیم مالی , سرمایه گذاری و حسابداری را به افراد بیاموزد . آموزش چنین مفاهیمی با مطالعه کتاب و یا شرکت در کلاس های آموزشی ممکن است کمی کسل کننده و دشوار باشد ".هدف بازی گردش پول، آموزش مفاهیم پایه مدیریت مالی، سرمایه گذاری و حسابداری در غالب یک بازی می باشد. این بازی در عین جذابیت در حقیقت مدلی ساده شده از زندگی مالی واقعی افراد می باشد که در محیط آن به بازیکنان فرصت داده می شود تصمیماتی بگیرند که شاید در زندگی واقعی جرات تفکر در مورد آنها را هم نداشته باشند و در نهایت بیاموزند که چگونه می توان با سرمایه گذاری پس اندازهای ماهیانه خود، به استقلال مالی برسند. در بازی گردش پول ۱۰۱ نوع مختلف سرمایه گذاری های معمول مانند بازار سکه و طلا، اوراق بهادار(شامل سهام و اوراق مشارکت)، املاک و مستغلات(شامل انواع خانه، زمین، آپارتمان و ...)، راه اندازی کسب و کارهای کوچک و بزرگ(مانند راه اندازی شرکت های پاره وقت، فروشگاه های مختلف، مشارکت با مسئولیت محدود و ...) ارائه شده و نحوه تصمیم گیری در خصوص مناسب بودن آنها با بررسی قیمت ها، نرخ بازگشت، قیمت آینده و وام گیری آموزش داده می شود. در این بازی بازیکنان با وارد کردن صورت درآمدها و هزینه در صورت سود و زیان و همچنین محاسبه دارایی ها و بدهی ها در ترازنامه مالی با مفاهیم اولیه حسابداری اموال شخصی خود آشنا شده و مدیریت گردش پول شخصی خود را فرا می گیرند.در موسسه آموزشی او مهمترین چیزی که تعلیم داده میشود , عشق و استقامت است . او این آموزش را با کمک گرفتن از مردان بزرگی چون آنتونی رابینز , زیگ زیگلار و اگ مندینو انجام میدهد .پیام رابرت آشکار است " : مسولیت امور مالی ات را خود بر عهده بگیر یا تا آخر عمر پذیرای دستورالعمل ها و فرمایشات دیگران باش . به دست خودت است که ارباب پول باشی یا برده اش" .رابرت کلاس هایی دارد که از یک ساعت تا سه روز طول می کشد و به مردم درباره رموز ثروتمند شدن آموزش می دهد . گرچه سوژه های کلاس او شامل " سرمایه گذاری با بالاترین بهره و کمترین ریسک " , " چگونه به فرزندانمان آموزش دهیم پولدار شوند " و " تاسیس شرکت ها و واگذاری آنها " است , اما پیام تکان دهنده و استوارش چیز دیگری است . آن پیام چنین است " : نبوغ مالی را که در وجودتان خوابیده است را بیدار کنید . این نبوغ و استعداد , آماده سربرآوردن است" .این همان تعریفی است که سخنران و نویسنده مشهور جهانی , آنتونی رابینز در مورد کار رابرت ابراز میدارد . او میگوید " : کار رابرت کیوساکی در امر آموزش , کاری نیرومند , عمیق , شگرف و دگرگون ساز است . من در برابر تلاش هایش سر تعظیم فرود می آورم و به تمام مردم , شرکت در این کلاس را توصیه می کنم" .گزیده ای از سخنان رابرت کیوساکی در کتاب پدر پولدار , پدر بی پول* مردم کم درامد و اقشار میانی , برای پول کار می کنند اما برای پولدارها , پول است که برای آنها کار می کند .* اکثر مردم به دلیل ترس و حرص در چرخه زندگی گرفتار می شوند . چرخه ای که شامل بیدار شدن , سرکار رفتن , بیدار شدن , سرکار رفتن , پرداخت مخارج و ... است .* علت اصلی فقر و نابسامانی مالی , ترس و جهل است نه اقتصاد و دولت و یا ثروتمندان .* اکثر مردم , تمام عمرشان را به دلیل احساس ترس به دنبال شغل ثابت , کسب حقوق , افزایش درآمد و امنیت کاری می گردند .* پولدارها دارایی می اندوزند , حال آنکه بی پول ها و اقشار متوسط , بدهی می اندوزند و به اشتباه تصور می کنند که دارایی است .* شانس به ذهن خلاق روی می آورد .* مشکل اصلی ترس نیست , بلکه چگونگی مقابله با ترس است , مخصوصا ترس از دست دادن پول .* بازنده ها از شکست ناامید می شوند و برنده ها الهام میگیرند .

نقش مدیریت هزینه در کاهش هزینه ها

نویسنده: ابوالقاسم فخاریان

مدیریت هزینه در یک بیان ساده عبارت است از به کارگیری مطلوب و توام با کارآیی منابع سازمان در جهت ارزش آفرینی برای مشتریان. این تعریف بر این نکته محوری تاکید دارد که سودآوری و رشد بنگاه از طریق خلق ارزش برای مشتریان تحقق می یابد. منشا ثروت زایی بنگاه های اقتصادی و سازمان ها مشتریان هستند و تنها مشتریان رضایتمند و خشنود وفادار می مانند و به صورت پایدار به ایجاد ثروت در سازمان ها ادامه می دهند. رضایتمندی مشتریان نیز به آن بستگی دارد که ما تا چه میزان در مقایسه با رقبا محصول و خدمات ارزشمند و دارای کیفیت را با قیمت مناسب و در زمان مناسب به آنان عرضه می کنیم.«مدیریت هزینه» مفهومی است که به میزان زیادی تحقق هدف فوق را برآورده می سازد. مدیریت هزینه فلسفه بهبود است زیرا می کوشد راه های مناسب برای تصمیم گیری هایی که متضمن ارزش آفرینی برای مشتریان، همراه با کاهش هزینه هاست را بیابد. مدیریت هزینه بر این نگرش استوار است که هزینه ها به خودی خود ایجاد نمی شوند بلکه تمام هزینه های تولید و یا انجام خدمات محصول و نتیجه تصمیم گیری های مدیریت است که عمدتاً معطوف به چگونگی استفاده از منابع محدود سازمان است. نگرش مدیریت هزینه نقش مهمی در جهت دادن تصمیمات مدیران به سوی ایجاد ارزش برای همه ذی نفع ها (سهام داران، مشتریان، کارکنان و جامعه) به عهده دارد و می کوشد بین منافع ذی نفع های مختلف تلفیق مناسب و خلاقانه ایجاد کند.فلسفه و نگرش «مدیریت هزینه» متشکل از مجموعه ای از ابزار و تکنیک هاست که می تواند به تجزیه و تحلیل جامع تصمیمات مدیریت بپردازد و در هر مورد تصمیمات

مدیریت را پشتیبانی کند.مجموعه ابزار و تکنیک های «مدیریت هزینه» که به پیشبرد اهداف و برنامه های یاری می رساند «سیستم مدیریت هزینه» نامیده می شود. برخی از این تکنیک ها را می توان به قرار زیر برشمرد: -هزینه یابی بر مبنای فعالیت که ضمن آن فعالیت های ارزش زا و فعالیت های فاقد ارزش در سازمان شناخته می شود و برپایه اطلاعات حاصله نسبت به حذف فعالیت های فاقد ارزش زایی و یا تجدید مهندسی در جهت بهبود فعالیت ها و فرآیندها اقدام می شود. -هزینه یابی هدف که ضمن آن فرض بر این است که قیمت فروش محصولات ما توسط بازار تعیین می شود. سود مورد انتظار سرمایه گذار نیز قطعی و از پیش_ تعیین شده است.بنابراین سازمان باید بکوشد قیمت تمام شده محصول از تفاضل قیمت فروش و سود مورد انتظار تجاوز نکند. در این بررسی کوشش می شود با مهندسی ارزش، هزینه ها را به گونه ای کاهش داد که کیفیت نیز پابرجا بماند. -هزینه یابی بهبود مستمر (kaizen) که ضمن آن هر ساله کاهش بهای تمام شده تولید هدف گذاری می شود و از مجموعه نیروهای سازمان خواسته می شود ابتکارات و پیشنهادات خود را برای تحقق این هدف عرضه کنند و در جهت آن بکوشند البته از منافع حاصله برخوردار شوند. -تحلیل هزینه و منافع که به آن پرداخته شد و نهایتاً تراز سنجی (Beachmarking) که به مفهوم مقایسه دایمی بنگاه با رقبا و تلاش در جهت پیشرو بودن و تبدیل شدن به بهترین الگو در صنعت است. نکته حایز اهمیت و قابل تاکید آن که پیشبرد مفهوم و نگرش «مدیریت هزینه» مستلزم برخورداری سازمان از سیستم مناسب هزینه یابی و حسابداری صنعتی مناسب است که متاسفانه اکثر قابل ملاحظه شرکت ها و بنگاه های اقتصادی و همچنین دستگاه های دولتی ما از چنین سیستمی محروم هستند.با معرفی اجمالی مفهوم و نقش مدیریت هزینه به شرح فوق، طرح سیاست های کاهش هزینه در دستگاه های دولتی و شرکت های وابسته دولت و تاکیدورزی بر صرفه جویی با نگرش سنتی می تواند آثار منفی در برداشته باشد که در نهایت به افزایش_ قابل ملاحظه هزینه ها و هدر رفتن منابع بینجامد. تفاهم

مدیریت هزینه در شرایط رقابتی، چرا و چگونه؟

محمد روشن مقدمه:پیشرفت سریع و شگرف تکنولوژی همراه با افزایش روز افزون رقابت در بازارهای جهانی، مدیران واحدهای اقتصادی از جمله بانکها را ناگزیر به ارائه خدماتی مطلوب به مشتریان و در عین حال با کمترین بهای تمام شده نموده است. این انتظارات، الزامات بیشتری را از لحاظ تامین اطلاعات موردنیاز مدیران، برای سیستم حسابداری[۱] ایجاب می کند. فراهم نمودن این اطلاعات مستلزم داشتن سیستمی کارآمد با نگاه به شرایط رقابتی و اوضاع اقتصادی، ممکن است. بسیاری از واحدهای انتفاعی، سیستم های سنتی هزینه یابی خود را با" سیستم های مدیریت هزینه["۲] جایگزین می کنند. در سیستم مدیریت هزینه، هزینه هر یک از فعالیتها، اندازه گیری شده و هزینه های بدون ارزش افزوده، مشخص و زمینه تقلیل و حذف آنها فراهم می گردد. تاکید بر سیستم مدیریت هزینه موجب می شود تا محصولات و خدماتی با کیفیت برتر و کمترین بهای تمام شده ممکن تولید و ارائه گردد، در این صورت توان رقابت واحدهای انتفاعی افزایش خواهد یافت. در مقاله حاضر سعی گردیده ضمن معرفی مزایای حسابداری مدیریت، مدیریت هزینه در شرایط رقابتی نیز بررسی گردد.در موسسات انتفاعی انجام تولید و ارائه خدمات مستلزم صرف هزینه های ثابت و متغیر می باشد، اینکه تولید کالاها و ارائه خدمات به چه قیمتی صورت گیرد تا ضمن حفظ سهم بازار، سودی معقول نیز برای موسسه کسب گردد سوالی است که پاسخ به آن نیازمند شناخت روشهای هزینه یابی است.بسیاری از واحدهای اقتصادی بتدریج از دیدگاه حسابـــداری بهای تمام شده سنتی فاصله می گیرند و به ایجاد" سیستم مدیریت هزینه "تمایل نشان می دهند. هدف اصلی از ایجاد مدیریت هزینه، کاهش بهای تمام شده خدمات (هزینه های ثابت و متغیر) جهت کمک به افزایش سودآوری است. اهداف مهمی مانند سودآوری، رشد سهم بازار، خودکفایی مالـــی، حداقل کردن بهای تمام شده، تنوع محصولات و خدمات، افزایش کیفیت محصولات و خدمات ارائه شده و...... در موسسات انتفاعی که به طور مکرر مورد تاکید مدیران و متخصصان مالی قرار می گیرند به نحوی با مدیریت هزینه در ارتباط می باشند. یکی از ابزارهای نوین جهت تحقق اهداف فوق سیستم محاسبه بهای تمام شده کالاها و خدمات بر مبنای" هزینه یابی مبتنی بر فعالیت ["۳] است، این سیستم از طریق بازنگری اطلاعات مالی (ترازنامه ای وسود و زیانی) موسسه، شناسایی فعالیتهای اصلی، تعیین هزینه عملیاتی هریک از فعالیت ها، انتخاب عوامل ایجاد هزینه و محاسبه هزینه های عملیاتی مربوط به هر یک از موضوعات هزینه، نسبت به ارائه اطلاعات به مدیران اقدام می کند. از طرف دیگر و بر خلاف گذشته که از حسابداران به عنوان محاسبه کنندگان اعداد و ارقام یاد می کردند، امروزه عدم وجود حسابداری مدیریت در موسسات انتفاعی دور از ذهن بنظر می رسد، بطوریکه ارائه راهکارهای گوناگون جهت مدیریت کردن هزینه ها به یکی از مهمترین وظایف آنها تبدیل شده است. اهداف مدیریت هزینهسیستم مدیریت هزینه نوعی سیستم برنامه ریزی و کنترل است که هدفهای زیر را دنبال می کند: ۱ - اندازه گیری بهای تمام شده منابعی که در راه انجام فعالیتهای اصلی واحد اقتصادی مورد استفاده قرار می گیرد.۲ - تشخیص و حذف اقلامی از هزینه که ارزش افزوده ایجاد نمی کنند.۳ - تعیین کارایی و اثربخشی فعالیتهای اصلی انجام شده در واحدهای اقتصادی.۴ - تشخیص و ارزیابی فعالیتهای جدیدی که می تواند عملکرد آینده سازمان را بهبود بخشد. چون وظیفه مدیریت، حصول اطمینان از دستیابی به هدفهای تعیین شده است، در کوششهایی که به منظور دستیابی به هدفهای فوق صورت می گیرد، معمولاً_ مدیـــران در چهار نوع فعالیت اصلی درگیر می شوند. ۱- تصمیم گیری۲- برنامه ریزی۳- رهبری فعالیتهای عملیاتی۴ -کنترل. برای انجام هر یک از فعالیتهای چهارگانه، مدیریت نیازمند اطلاعات است، این اطلاعات می تواند از منابع مختلفی نظیر اقتصاددانان، متخصصان مالی، کارکنان بخش های فروش، بازاریابی، تولید، خدمات وحسابداران به دست آید. ارائه اطلاعات فوق و مدیریت هزینه جز با برقراری یک سیستم پیشرفته حسابداری مدیریت که شامل طراحی و استفاده از روشهای مختلف حسابداری در داخل سازمان باشد، امکان پذیر نیست. حسابداری مدیریت را نمی توان مجموعه ای از قواعد ثابت به حساب آورد بلکه روشهای آن به منظور دستیابی به هدفهای سازمان از طریق بهبود و تصمیم گیری توسط مدیران و کارکنان آن است. نیاز به اطلاعات معمولاً_ نیروی محرکه حسابداری مدیریت محسوب می شود. اطلاعات حسابداری مدیریت برای دو منظور اصلی" تسهیل تصمیم گیری "و " اثر بر تصمیم گیری "فراهم می آید. چون در مقام مقایسه با حسابداری مالی، حسابداری مدیریت رشته ای جدید در حسابداری است و با توجه به اختلافاتی که بین موسسات اقتصادی وجود دارد، باید خود را با ویژگی ها و نیازمندیهای سازمان مربوطه تطبیق دهد. نظر به اینکه دو عامل اصلی تغییرات تکنولوژی و رقابتهای جهانی بر عملکرد سازمانهای امروزی اثری فوق العاده دارد و چنانچه سازمانی خود را با این دو عامل هماهنگ و همراه نکند در بلندمدت از رقبا عقب خواهد ماند، توجه ای ویژه به مدیریت هزینه جهت افزایش سودآوری و باقی ماندن در صحنه رقابت ضروری بنظر می رسد. به این جهت برای اینکه سازمان ها در چنین محیط های پویایی فعالیت نمایند به سیستم حسابداری مدیریت نیازی مبرم داشته و درک مفاهیم آن نیز مستلزم شناخت سازمان و نیروهای موثر آن است.اهداف حسابداری مدیریت۱- تامین اطلاعات موردنیاز مدیران برای تصمیم گیری و برنامه ریزی.۲- کمک به مدیران در رهبری و کنترل فعالیتهای عملیاتی.۳- انگیزش مدیران و کارکنان برای فعالیت در راستای اهداف سازمان.۴- سنجش و ارزیابی عملکرد واحدهای تابعه اطلاعات حسابداری مدیریت غالباً از طریق وظیفه جلب توجه می کند برای مثال فرض کنید که هزینه های ثابت و متغیر ارائه خدمات به صورت دستی به نحوی چشمگیر بیش از مبلغ بودجه باشد، به عبارتی دیگر انجام خدمات از این طریق مقرون به صرفه نبوده و می بایست راههایی جدید

جستجو شود. اطلاعات حسابداری مدیریت به مدیران کمک می کند که ساختار تصمیم را تعیین کنند، به این ترتیب هزینه های ارائه خدمات از دو طریق" دستی "و" رایانه ای "محاسبه و جهت اخذ تصمیم در اختیار مدیریت قرار داده می شود. این شاخه از حسابداری از یک سو گذشته نگر و از طرف دیگر آینده نگر است، اینکه محصولات و خدمات به چه هزینه ای به بازار عرضه شوند تا ضمن رقابت با رقبا، سودی معقول نیز برای موسسه کسب گردد نشان از آینده نگری این سیستم می باشد. با توجه به اینکه بخش های خدماتی در اقتصاد فعلی کشور در حال رشد و گسترشی سریع است، به موازات آن تکنیکهای حسابداری مدیریت نیز باید با توجه به نیازهای اطلاعاتی واحدهای فعال در این بخش مورد ارزیابی مجدد قرار گرفته و با این نیازها هماهنگ شوند. تفاوت اساسی بین موسسات خدماتی و تولیدی آن است که اغلب خدمات همزمان با تولید به مصرف می رسند، به بیان دیگر نمی توان خدمات را همانند کالاها در انبار نگهداری کرد، اما بسیاری از تکنیکهایی که برای اندازه گیری بهای تمام شده و سنجش عملکرد واحدهای تولیدی ابداع شده، در بخش خدمات نیز با موفقیت بکار گرفته شده است، پس در راه توسعه روشهای حسابداری مدیریت، همواره باید نیازمندیهای واحدهای مختلف بخشهای خدماتی نیز مد نظر قرار گیرد. سیستم های اطلاعاتی حسابداری و ارتباط آن با مدیریت هزینه امروزه با ایجاد تحول در سیستم‌های تولید و خدمات، مدیریت با پیچیدگی و تغییراتی شدید روبرو شده بنحوی که به تنهایی نمی‌تواند نسبت به محیط خود در سازمان شناختی کافی داشته باشد. به همین دلیل ضرورت پیدا کرد که سیستمی بوجود آید که مدیریت را در امر شناسائی مشکل، تعیین اهداف، شناسایی دقیق مسئله، تعریف راه حلهای ممکن، ارزیابی این راه حلها، انتخاب یک راه حل بهینه، اجرا، کنترل و ارزیابی آن کمک کند. نقش حسابداری مدیریت عبارت از تهیه و ارایه اطلاعات مرتبط و سودمند برای کمک به مدیریت در برنامه‌ریزی فعالیتها، اعمال کنترل مدیریت و تصمیم گیری عقلائی در جهت تحقق اهداف سازمان است. البته صرف ارایه اطلاعات نمی‌تواند مدیریت را در انجام وظایف خود یاری کند بلکه اطلاعات ارایه شده باید دارای ویژگیهایی باشد که مدیریت از آن در فرآیند تصمیم‌گیری استفاده کند. بنابراین سیستم اطلاعاتی حسابداری مدیریت با هدف کمک به مدیران در امر تصمیم‌گیری بوجود آمد و همگام با گسترش و پیچیده شدن سیستم تولید، و ارائه خدمات، رشد و گسترش پیدا کرده است . بدیهی است تلفیق سیستم اطلاعاتی حسابداری با اهداف و روشهای مدیریت هزینه، روندی فزاینده در جهت کاهش هزینه ها و کمک به افزایش سودآوری را در پی خواهد داشت. نتیجه گیری:هم اکنون بسیاری از افراد و موسساتی که ارتباطی تنگاتنگ با مشتریان داشته و خواستار کسب سودی بیشتر می باشند به این نتیجه رسیده اند که کاهش هزینه های تولید و ارائه خدمات، رابطه ای مستقیم با افزایش سودآوری دارد. یکی از راههای کاهش هزینه های فوق، گذر از سیستم حسابداری سنتی به سوی حسابداری مدرن است، آنجایی که حسابداران به عنوان متخصصین ارزش افزوده، خط دهنده اصلی سیاست های مالی بوده و از روشهایی چون حسابداری مدیریت و مدیریت نمودن هزینه ها، می توانند سهمی اساسی در افزایش سودآوری داشته باشند. از طرف دیگر امروزه مفهوم بازار محدود به یک منطقه خاص نبوده و جهانی محسوب می شود. رقابت شدید در سطح بین المللی، اغلب موسسات تولیدی و خدماتی از جمله شرکتها، بانکها و.... را وادار می سازد که محصولات و خدمات خود را با کیفیت عالی و کمترین بهای تمام شده به بازار عرضه کنند. علاوه بر این الزاماتی جدید همانند موافقتنامه "سازمان تجارت جهانی می تواند دلیلی محکم جهت استفاده از روشهای مدیریت هزینه باشد.نویسنده : محمد روشنمنابع و مآخذ :۱- شباهنگ، رضا. حسابداری مدیریت. ۱۳۷۸. انتشارات سازمان حسابرسی.۲- عالی ور عزیز و رضا شباهنگ- حسابدار صنعتی (برنامه ریزی و کنترل)، ۱۳۷۰. سازمان حسابرسی- جلد سوم۳- رئیسی، ابراهیم. مدیریت هزینه. ماهنامه علمی آموزشی تدبیر. شماره ۱۳۶، شهریور ماه ۱۳۸۲

۴ - Cooper,Robin and Robert Sokaplan- Cost Management- Avilable in www.thomson.com/estore/detail. Financial Reporting & Management.--[۱]. Accounting SystemCost Management System .[۲][۳]. Activity Based Costing

ضرورت مدیریت هزینه

تدبیر

پیشرفت سریع و شگرف فناوری همراه با افزایش روزافزون رقابت در بازارهای جهان، مدیران واحدهای اقتصادی را به تولید محصولاتی با کیفیت بالا، ارائه خدمات مطلوب به مشتریان و در غایت کاستن از هزینه تمام شده کالا و خدمات ترغیب نموده است. از این رو جهت تحقق این انتظارات، تأمین اطلاعات مورد نیاز به صورت جامع برای سیستم حسابداری یک ضرورت است و به همین علت بسیاری از دست اندرکاران امور اقتصادی به تدریج از دیدگاههای سنتی مبتنی بر حسابداری بهای تمام شده فاصله می گیرند و به ایجاد سیستم مدیریت هزینه گرایش پیدا می‌کنند. سیستم مدیریت هزینه نوعی سیستم برنامه ریزی و کنترل است که براساس اطلاعات جامع طرح‌ریزی می گردد و این اهداف را پی می‌گیرد:۱- برآورد و تعیین بهای تمام شده منابعی که در راه انجام فعالیتهای اصلی واحد اقتصادی مورد استفاده قرار می گیرد. ۲- تشخیص و حذف اقلامی از هزینه که ارزش افزوده ایجاد نمی کنند. ۳- تعیین کارایی و اثربخشی فعالیتهای اصلی انجام شده در واحدهای اقتصادی. ۴- تشخیص و ارزیابی فعالیتهای جدیدی که می تواند عملکرد آینده سازمان را بهبود بخشد. به طور کلی می‌توان چنین نتیجه گرفت که تأکید سیستم مدیریت هزینه بر روند فعالیتهای بنگاه اقتصادی است. بدون شک در نظر گرفتن این اولویت‌ها برای دستیابی به هدف تولید محصولات و خدمات با کیفیت بالا، با حداقل بهای تمام شده، بسیار حائز اهمیت است. در این سیستم، هزینه فعالیتهای عمده بنگاه اقتصادی به کالاها و خدمات مربوط به تولید با توجه به نحوه استفاده از فعالیتها در تولید این کالاها و خدمات تخصیص می‌یابد. در این راستا هدفهای سازمانی مدیران بسیار متنوع است. برخی از هدفها که به طور مکرر مورد تأکید قرار می گیرند عبارتند از: توجه به سودآوری و رشد، رسیدن به خودکفایی مالی، به حداقل رساندن بهای تمام شده کالا، متنوع‌ساختن بازار، ارتقاء کیفیت محصولات مطابق با استانداردهای بین المللی، رعایت ملاحظات زیست محیطی، همچنین انجام وظایف مربوط به خدمات اجتماعی. وظیفه مدیریت در این سیستم، کسب اطمینان از دستیابی به هدفهای فوق‌الذکر به صورت جامع است و به منظور دستیابی به این هدفها، مدیران معمولاً فعالیت اصلی خود را بر چهار موضوع متمرکز می سازند. ۱- تصمیم گیری، ۲- برنامه ریزی، ۳- رهبری فعالیتهای عملیاتی، ۴- کنترل و پیگیری کارهای انجام شده. برای تحقق عینی هر یک از فعالیتهای چهارگانه، مدیریت نیازمند اطلاعات است. این اطلاعات می تواند از منابع گوناگونی نظیر اقتصاددانان، متخصصان مالی، کارکنان فروش و بازاریابی، کارکنان تولید و حسابداری به دست آید. تحولات چند سال گذشته شامل آزادسازی اقتصاد، رونق مجدد بورس اوراق بهادار و نزدیک شدن نرخ بهره به سطح نرخ تعادلی، باعث گردیده که مباحث مختلف مدیریت هزینه اهمیت فراوان بیابد. زیرا هرگونه اقدام در جهت کاهش هزینه تولید کالا و خدمات مستقیماً بر قیمت سهام در بورس سهام تأثیر می‌گذارد. جذاب بودن سهام هر مؤسسه اقتصادی و تولیدی نیز به نوبه خود می‌تواند معیاری در جذب و تخصیص سرمایه که مهمترین ارکان تولید و توسعه اقتصادی است تلقی گردد. یکی از پیامدهای رشد و توسعه همه‌جانبه پیدایش رویکردی جدید مبنی بر پیوند توسعه و موفقیت اقتصادی با ملاحظات اخلاقی و تأثیر متقابل مسائل

اقتصادی و اخلاقی و ارزشهای اجتماعی بر یکدیگر است. در نتیجه، مدیریت بنگاههای اقتصادی دیگر نمی توانند صرفاً افزایش سودآوری یا افزایش تولید کالای مرغوب را تنها هدف خود در نظر گیرند، بلکه موضوعهایی همچون پرداخت حقوق عادلانه به کارکنان، رعایت کیفیت بالاـ همراه با کاهش بهای تولیدات، کاستن از آلودگی محیط زیست و سایر مسائل اخلاقی را نیز باید رعایت کنند. بنابراین، واحدهای اقتصادی به جای اینکه توجه خود را صرفاً به عملکرد اقتصادی معطوف نمایند، به صورت نهادهائی چند منظوره درآمده‌اند و با این ویژگیها باید در بازارهای سرمایه گذاری داخلی و خارجی شرکت نمایند و مطابق با ضوابط و استانداردهای بین المللی به فعالیتهای خود ادامه دهند. نکته دیگری که باید به آن توجه نمود این واقعیت است که روند تغییر قیمت و الگوی رفتاری بازار تصادفی و غیر منظم است (RANDOM WALK)، به بیان دیگر بازار حافظه ندارد بنابراین از قیمتهای دیروز در مورد فردا نمی‌توان نتیجه‌گیری خاصی کرد. در بازارهای فعال‌سرمایه، مدیران رقابتی و کارآفرین می‌توانند با بهره گیری از عوامل متعدد، بازاریابی کنند. زیرا در دنیای رقابتی، تعداد زیادی معامله‌گر و در کنار آن تعداد کثیری دلال و کارگزار و واسطه متخصص خرید و فروش سهام وجود دارد، که از تجربه کافی برخوردارند و تأثیر اطلاعات بر قیمت سهام را می‌دانند. آنان همواره سعی بر آن دارند که بازار به صورت دو طرفه عمل کند و در آن به طور مستمر عده ای خریدار و عده‌ای فروشنده باشند و رکود و کسادی بیش از حد بر بازار حاکم نگردد. از سوی دیگر وظایف اساسی و مهم بازارهای سرمایه، تأمین مالی شرکتها و بنگاههای اقتصادی است. بازار سرمایه باید این قابلیت و ویژگی را داشته باشد که بتواند سرمایه شرکتها و واحدهای اقتصادی نیازمند را تأمین کند. تخصیص سرمایه هنگامی بهینه است که بیشترین بخش سرمایه متوجه سودآورترین فعالیتها شود. پس تخصیص سرمایه هنگامی درست است که شرکتهایی که فرصتهای سرمایه‌گذاری بهتر دارند، به سهولت بتوانند سرمایه مورد نیاز خود را تأمین کنند، و آن بخش از اقتصاد که بازدهی کمتری دارد با محدودیت در سرمایه‌گذاری روبه‌رو شود. در نتیجه اگر ارائه تسهیلات مالی و وام‌دهی به مؤسسات اقتصادی و تولیدی گوناگون و نیز توزیع اعتبارات بین آنها، بنابر ملاحظات جامع فوق‌الذکر و بازدهی شرکتها صورت گیرد، بدیهی است که سرمایه محدود کشورها به طور بهینه تخصیص می یابد و به پروژه‌های سودآور و مفید سرمایه لازم اختصاص داده می‌شود. درغیر این صورت‌کارایی مدیریت هزینه و بازار سرمایه نامتجانس خواهد بود و نمی توانند در خدمت رشد و توسعه اقتصادی قرار گیرند. (برگرفته از تدبیر شماره ۱۳۶)

تحلیل راهبردی هزینه، پارادایم کلیدیِ مدیریت هزینه

دکتر غلامرضا گودرزی

آنچه امروزه در رابطه با مؤسسات تجاری ، انتفاعی و حتی غیرانتفاعی، بیش از هر چیز دیگری نمود پیدا کرده، توجه به هزینه‌های متعدد سازمان و یا به تعبیری دقیق‌تر، مدیریت هزینه است. زیرا در شرایط رقابتی امروز جهانی، سازمان‌های مختلف جهت حفظ بقا و توان رقابتی خود باید نسبت به مقایسه هزینه‌های‌شان با رقبای بالفعل و حتی بالقوه آگاهی داشته و فعالانه در میدان رقابت در بعد هزینه وارد عمل شوند. علی‌رغم اینکه هر سازمانی بر اساس نگرش‌های سنتی و دیرینه خود، به مدیریت هزینه با هدف حفظ هزینه در پایین‌ترین سطح ممکن و بررسی نحوهٔ کاهش آن می‌پردازد، اما به اعتقاد بسیاری از اندیشمندان مدیریت از جمله پورتر، آنچه ضامن نیل به این مقصود در کوتاه‌مدت (یعنی کاهش سطح هزینه‌ها) و بلندمدت (یعنی نیل به هزینه رقابتی) می‌شود، چیزی نیست مگر تحلیل راهبردی هزینه.تحلیل راهبردی در مدیریت هزینه، گامی است فراتر از بررسی صِرف وضعیت موجود؛ بلکه فرایندی است مستمر و مؤثر برای مقایسه هزینه‌های درونی سازمان با سایر رقبا. به بیانی دیگر، تحلیل راهبردی هزینه، بر ارزیابی مستمر وضعیت سازمان در ارتباط با سایر رقبا تأکید دارد. عموماً فعالیت‌های هر مؤسسه‌ای شامل انجام مجموعه‌ای از امور است مانند طراحی، تولید، بازاریابی، تحویل و خدمات پس از فروش که هر یک دارای هزینه‌های متعددی هستند. ترکیب مجموع این هزینه‌های متنوع، نشان دهندهٔ ساختار هزینه داخلی سازمان است. با این تعریف، هزینهٔ هر فعالیت در وضعیت مجموع هزینه‌های شرکت و در ارتباط با هزینه‌های سایر رقبا تأثیری شگرف دارد. با توجه به این مطلب، تأکید اصلی تحلیل راهبردی هزینه ، مقایسه هزینه فعالیت‌های مختلف سازمان با هزینه‌های مشابه رقبای اصلی و نیز توجه به ضرورت تفکیک بین هزینه‌های رقابتی و غیر رقابتی و عنایت به این نکته است که چه منابعی، منبع هزینه رقابتی و چه مواردی عامل هزینه‌های غیر رقابتی هستند. موضوع حائز اهمیت دیگر ، وضعیت هزینه‌های یک شرکت است که در توضیح آن باید گفت: رابطهٔ وضعیت یک شرکت، تابعی از چگونگی هزینه مجموع فعالیت‌های مرتبط با عملکرد کاری شرکت در مقایسه با مجموع هزینه فعالیت‌های انجام شده از جانب سایر رقباست. زنجیره ارزش به اعتقاد میکائیل پورتر، زنجیرهٔ ارزش، ابزاری توانمند در بازشناسی فرایندها، فعالیت‌ها و عملیات گوناگون سازمان‌ها از طریق بررسی عواملی همچون طراحی و تولید، بازاریابی، تحویل، خدمات پس از فروش و غیره بوده و ابزاری مناسب در ارائه تحلیلی راهبردی بشمار می‌رود. زنجیرهٔ ارزشی در سازمان نشان دهندهٔ مجموعه حلقه‌هایی از فعالیت‌ها و عملیاتی است که در داخل آن صورت می گیرد (شکل۱). به کارگیری مفهوم زنجیره ارزش، در تحلیل‌ها علاوه بر تبیین دقیق هزینه‌های لازم جهت انجام هر فعالیت منتهی به خلق ارزش، سود جزیی را نیز برای سازمان در پی خواهد داشت. همان طور که در شکل ۱ مشخص است، دو نوع فعالیت اصلی در زنجیره دیده می‌شود که نقش تعیین کننده‌ای در تحلیل راهبردی هزینه دارند. از سویی دیگر، عدم انباشت و تراکم عملیات مؤسسه و تبدیل آنها به فعالیت‌های راهبردی و مرتبط و نیز فرایندهای تجارت، به عنوان عناصر اصلی در ساختار هزینه شرکت مطرح است.زنجیرهٔ ارزش در نگرش تحلیل راهبردی هزینه از طریق تخصیص سرمایه و هزینه‌های عملیاتی سازمان به فعالیت‌های مجزا در زنجیره، امکان تخمین هزینه برای هر فعالیت را فراهم ساخته و بدین ترتیب فرایند تخصیص، جذب و کنترل هزینه‌های سازمان را مشخص‌تر می‌سازد.البته در شرکت‌های تولیدی بین فعالیت‌های ساری و جاری همواره پیوندی وجود دارد که حاکی از تأُثیر متقابل فعالیتی خاص در هزینهٔ سایر فعالیت‌ها می‌باشد؛ به طور نمونه، بنا بر تحقیقات هگرت و موریس، تولیدکنندگان ویدئو در ژاپن توانستند سربزنگاه از طریق اجرای اولین مرحله در زنجیره ارزش، یعنی طراحی محصول و نیز آخرین گام در آن (تولید)، هزینه‌های مربوط به تولید را از رقمی حدود ۱۳۰۰ دلار در سال ۱۹۷۷ ، به کمتر از ۳۰۰ دلار در سال ۱۹۸۴ کاهش دهند و این چیزی نیست مگر میزان کاهش صورت گرفته در تعداد اجزا.مفهوم اصلی بخش:زنجیرهٔ ارزش در شرکت، کلیه فعالیت‌های اساسی جهت ایجاد ارزش در مشتریان و فعالیت‌های حمایتی وابسته را شناسایی می کند. شکل ۱: مدل زنجیره ارزش سازمان:فعالیت‌های اولیه (پایه) و هزینه‌هافعالیت‌های پشتیبانی و هزینه‌هافعالیت‌های اولیه۱) تأمین ، تدارک و حمل و نقل داخلی : در این گروه، مجموعه‌ای از فعالیت‌ها، هزینه‌ها و دارایی‌هایی قرار می گیرند که با خرید سوخت، انرژی، مواد خام، قطعات، کالاها و عوامل مصرفی از فروشندگان، از جمله دریافت، انبارش و توزیع کالاهای ورودی از تأمین کنندگان، بازرسی و مدیریت موجودی انبار مرتبط هستند.۲) عملیات تولیدی : فعالیت‌ها و هزینه‌ها و دارایی‌هایی متشکل از تغییر مواد ورودی به محصول نهایی (تولید، مونتاژ، بسته‌بندی، نگهداری تجهیزات و وسایل، عملیات، تضمین کیفیت و حفظ محیط زیست).۳) توزیع و حمل و نقل خارجی: فعالیت‌ها، هزینه‌ها و دارایی‌هایی که در زمینهٔ امور مربوط به توزیع و تحویل فیزیکی محصولات به خریداران است؛ از جمله انبارش کالاهای کامل شده، سفارش‌های درگیر در هر فرایند، سفارش‌های انتخاب شده و بسته‌بندی شده، بارگیری، عملیات حمل و تحویل، ثبت و

نگهداری شبکه مربوط به واسطه‌ها و توزیع کنندگان.۴) فروش و بازاریابی: فعالیت‌ها ، هزینه‌ها و دارایی‌های مرتبط با فعالیت‌های فروش، تبلیغات و توسعه محصول، برنامه‌ریزی و تحقیقات بازار و حمایت از واسطه‌ها و توزیع کنندگان.۵) خدمات: فعالیت‌ها ، هزینه‌ها و دارایی‌هایی متشکل از تأمین تسهیلات برای خریداران؛ از قبیل نصب و راه‌اندازی، تحویل قطعات اضافی، تعمیر و نگهداری، تسهیلات فنی، دریافت پیشنهادها و انتقادات خریداران.فعالیت‌های پشتیبانی۱)تحقیقات، فناوری و توسعه سیستم‌ها: فعالیت‌ها، هزینه‌ها و دارایی‌های مرتبط با تحقیق و توسعه محصول، فرایند تحقیق و توسعه محصول، فرایند طراحی، طراحی تجهیزات، توسعه نرم‌افزار و کامپیوتر، سیستم ارتباطات از راه دور، خدمات پشتیبانی کامپیوتری، ایجاد قابلیت‌های جدید بانک‌های اطلاعاتی و توسعه سیستم‌های پشتیبانی کامپیوتری.۲)مدیریت منابع انسانی: فعالیت‌ها، هزینه‌ها و دارایی‌هایی متشکل از استخدام و تجدید نیرو، اخراج، آموزش، توسعه و پاداش به کارکنان در کلیه سطوح، فعالیت‌های مرتبط با کارگران، توسعه مهارت‌های علمی و قابلیت‌های اساسی کارکنان.۳)روابط عمومی: فعالیت‌ها، هزینه‌ها و دارایی‌های مرتبط با مدیریت عمومی، امور مالی و حسابداری، فعالیت‌های نظارتی و قانونی، ایمنی و امنیت شغلی، مدیریت سیستم‌های اطلاعاتی، ایجاد و اتحاد راهبردی و تشریک مساعی با شرکای راهبردی و سایر فعالیت‌های بالادستی. با بررسی شکل ۱ ، ممکن است زنجیرۀ ارزش سازمان‌های مشابه و رقیب یکسان فرض شود؛ به عنوان مثال، از آنجا که ماهیت فعالیت کلیه شرکت‌هایی که در صنعت خودروسازی مشغولند تا حد زیادی یکسان است، لذا تصور می‌شود که دارای زنجیرۀ ارزش یکسانی نیز هستند؛ اما باید گفت چنین تصوری درست نیست. به بیان پورتر، زنجیرۀ ارزش هر سازمان و روش انجام هر فعالیت، بیانگر ویژگی‌های خاص آن است و تحت تأثیر عواملی نظیر راهبردهای سازمان، نگرش‌های لازم جهت اجرایی نمودن راهبردهای آن، منابع اقتصادی و ارزش‌های حاکم بر سازمان می‌باشد. از آنجا که هر یک از عوامل مذکور، از سازمانی به سازمان دیگر متفاوت است، لذا شاهد تفاوت‌هایی اساسی در زنجیره ارزشی هر یک از شرکت‌های رقیب خواهیم بود.مقایسه و تشخیص میزان تمایز زنجیرۀ ارزش رقبا، به انجام مطالعات و بررسی‌های متعددی در دامنه فعالیت‌های متنوع هر رقیب و در نظر گرفتن درجه همبستگی رقبا احتیاج دارد. واضح است که هزینه‌های داخلی برای سازنده‌ای که کلیه قطعات و اجزای مورد نیازش را در داخل خود می‌سازد، به مراتب بیشتر از موارد مشابه سازنده‌ای است که اجزا و قطعات را از تأمین کنندگان خارج سازمان خریداری نموده و خود صرفاً مونتاژ می‌کند.مدیریت هزینهتعریف مدیریت هزینه: اداره نمودن هزینه‌ها و مراکز هزینه (cost centers) به نحوی که هزینه‌ها در روند ایجاد ارزش افزوده و منافع هر چه بیشتر سینرژیکی باشد.ضرورت مدیریت هزینه و تعیین قیمت هدف۱) تداوم اضافه ظرفیت •رشد ظرفیت‌سازی از میانگین نرخ رشد سالانه ۴/۳ درصدی دهه ۱۹۹۰ ، به نرخ سالانه ۴/۱ درصد بین سالهای ۱۹۹۸ تا ۲۰۰۶ کاهش می‌یابد؛ اما همچنان ۷/۸ میلیون دستگاه ظرفیت جدید ایجاد خواهد شد •.ظرفیت تولید از ۸۰ میلیون در سال ۲۰۰۰ ، به ۸۳ میلیون دستگاه در سال ۲۰۰۶ بالغ خواهد شد •.نرخ استفاده از ظرفیت در آینده بهبود خواهد یافت، ولی کافی نیست؛ لذا ظرفیت همچنان به صورت یک عامل بی‌ثبات کننده باقی خواهد ماند •.در شرایط نرخ رشد کنونی، مونتاژ جهانی خودرو نمی‌تواند تا سال ۲۰۲۰ ظرفیت موجود را به کار گیرد.بنابراین آثار اضافه ظرفیت را می‌توان در بی‌ثباتی بازار، تشدید رقابت و ضرورت یافتن بازارهای جدید برشمرد.۲) افزایش ادغام‌ها •به دلیل رقابت بیشتر و بهره‌گیری از صرفه‌های ناشی از مقیاس تولید، ادغام در صنعت خودرو روز به روز بیشتر می‌شود •.بر اثر ادغام ۲۰شرکت خودروساز رده اول، ۱۰ شرکت ۹۵٪ تولید را طی ۲۰۰۵ – ۱۹۹۸ برعهده خواهند داشت(یعنی ۵۰٪ از شرکت‌های رده اول خودروساز جهانی در حدود ۹۵٪ تولید جهانی را برعهده دارند •).سایر فعالان صنعت خودرو جهان نیز جهت مقابله با فشارهای یاد شده، چاره‌ای جز ادغام ندارند.۳) ضرورت مشتری‌مداری •به دلیل مازاد ظرفیت جهانی، ضروری است تا خودروسازان ضمن حفظ مشتریان قبلی، مشتریان جدیدی بیابند •.امروزه حفظ مشتری فعلی، مقدم بر کسب مشتری جدید است.حفظ مشتری نیازمند رعایت نکات زیر است:□ کیفیت مطلوب□ قیمت مناسب□ تحویل مناسب□ خدمات پس از فروش مطمئن□ اطلاع از نظرات و خواسته‌های مشتری۴) باقی ماندن بهترین‌ها در صحنه رقابت از جمع‌بندی نکات فوق در خواهیم یافت که آنهایی می‌توانند به رقابت ادامه دهند که مشتری خود را به خوبی حفظ کنند و سپس به جذب مشتری جدید اقدام نمایند.یکی از مهمترین ابزارها جهت باقی ماندن در صحنه رقابت، توان کاهش هزینه‌ها به منظور کاهش قیمت‌هاست؛به عبارت دیگر، راز اساسی موفقیت در رقابت مشتری‌مداری است.روش‌های اصلی مدیریت هزینهبا توجه به نکات فوق، روش‌های اصلی مدیریت هزینه در اکثر شرکت‌های خودروساز عبارتند از:۱) هزینه‌یابی هدفمند(۲(Target Costing) هزینه‌یابی کایزن(۳(Kaizen Costing) ثابت نگه داشتن هزینه (Cost Maintenance)هزینه‌یابی هدفمند: در هزینه‌یابی هدفمند، تأکید بر بررسی و کاهش هزینه‌ها در مرحلۀ طراحی و توسعه محصول می‌باشد. قواعد کلی این سیستم عبارت است از: طراحی محصول از نظر کیفی منطبق با نظر مشتری باشد. برای محصول جدید هزینه‌های هدف تعیین شود. جهت رفع نیاز مشتری راهکارهای اجرایی تدوین شود.هزینه‌یابی کایزن: در هزینه‌یابی کایزن، تأکید بر مرحله ساخت است. در این سیستم، نظام حسابداری مدیریت و برنامه فعالیت‌های کایزن در سطح کف کارخانه اجرا می‌شود(مانندT QM, JIT و غیره). هدف هزینه‌یابی کایزن عبارت است از پیگیری‌های سرسختانه فعالیت‌های کاهش هزینه در تمام مراحل ساخت به منظور حداقل فاصله بین اهداف سود شرکت.ثابت نگه داشتن هزینه: در سیستم ثابت نگه داشتن هزینه، هزینه‌های دوره قبل برای دوره جدید به عنوان استاندارد تلقی شده و سعی می‌شود تا سطح آن در دوره جدید پایین‌تر آورده شود.از بین روش‌های یاد شده، مهمترین روش هزینه‌یابی هدفمند است؛ زیرا با سرعت نوآوری و افزایش رقابت همخوانی بیشتری دارد.مراحل تعیین قیمت هدف۱) توسعه یک محصول، نیاز مشتری را تأمین کرده و رضایت او را جلب نماید.۲) انتخاب قیمت هدفی که بر مبنای ارزش‌های مشتری قرار دارد.۳) استخراج و تعیین هزینه هدف؛۴) اعمال مهندسی ارزش(Value Engineering) برای دستیابی به هزینه‌های هدف.باید توجه داشت که مهندسی ارزش ، عبارت است از ارزیابی نظام‌مند جنبه‌های کارکرد تجاری زنجیره ارزش با هدف کاهش هزینه‌ها همراه با تأمین نیاز مشتری.تجربه شرکت‌های خودرو ساز در اجرای مدیریت هزینه •تویوتا اولین شرکتی بود که سیستم هزینه‌یابی هدفمند و مدیریت هزینه را اجرا نمود •.فورد نیز تجارب مشابهی را در این زمینه اندوخته است که اهم فعالیت‌های انجام شده عبارتند از:۱) تشکیل ستاد مرکزی TCM (Total cost management) با هدف مبارزه با اتلاف در تمامی زنجیره تأمین؛ مطالعات این شرکت نشان داد که در هر فرایندی تا ۳۰٪ اتلاف وجود دارد که با حل آنها می‌توان در هزینه صرفه‌جویی کرد.۲) اعزام گروه‌های نجات و اجرای برنامه‌های PLAN BLITZ در شرکت‌های پیمانکار ، سراسر کارخانه‌ها و غیره برای یافتن فرصت‌های کاهش هزینه.۳) صرفه‌جویی ۲/۲ میلیارد دلار در سال ۱۹۹۸ با استفاده از شیوه‌های فوق.۴) پیاده کردن ایده تولید ناب (Lean Production) در کارخانه؛۵) تأسیس مرکز منابع علمی و تکنیکی تولید ناب (Lean Resource Center)۶) اجرای برنامه‌های نقد و بررسی کالا (Commodity Review) جهت بررسی راهکارهای کاهش هزینه؛۷) ایجاد مرکز یادگیری پیمانکاران.نگرش ساپکو در مدیریت هزینهنگرش ساپکو در این زمینه عبارت است از پیشگیری و اجتناب در ایجاد هزینه بدون ارزش افزوده و آمادگی جهت گذر از شرایط شبه انحصاری فعلی به شرایط رقابت کامل.اهم برنامه‌های ساپکو در جهت مدیریت هزینه۱- آموزش قطعه‌سازان در مورد مدیریت هزینه و تعیین قیمت هدف از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی و سمینارها۲- اجرای پروژه‌های مستمر کاهش قیمت در قطعه‌سازان۳- همکاری با مشتری (ایران خودرو) در تعریف قیمت هدف۴- ثابت نگه داشتن قیمت‌ها طی سال ۱۳۸۰۵- کاهش قیمت‌ها تا قیمت

هدف از سال ۱۳۸۱ به بعد۶- ضرورت آشنایی با شیوه‌های نوین مدیریت هزینه و تعهد به اجرای آن در کلیه فرایندهای شرکت به این ترتیب، منطقی است که بگوییم زنجیرهٔ ارزش و هزینه‌های متفاوت بین شرکت‌هاست که آنها را به سمت اتخاذ راهبرد«هزینه کمتر و در نهایت قیمت کمتر» ترغیب می‌نماید؛ به گونه‌ای که ثمرهٔ عملی آن، محصولا‌تی رقابتی با کیفیت و رفاهی مطلوب در بازار آتی مصرف می باشد. در رابطه با هزینه پایین بنگاه می‌توان گفت که هزینه جزءجزء فعالیت‌های معین شرکت در ارتباط با زنجیره ارزش شرکت باید ناچیز باشد . در این زمینه، مؤسسات باید جهت دستیابی به بازار هدف، برای اجرای این گونه فعالیت‌ها با کیفیتی بالاتر و قابلیت‌های بهتر، هزینه‌های بیشتری مصروف نمایند. توضیح اینکه می‌توان علت اصلی تفاوت موجود بین مؤسسات رقیب را در انجام فعالیت‌های تأمین کنندگان و یا شبکه‌های پیوسته توزیع محصولات به مصرف کنندگان نهایی جستجو نمود. تأمین کنندگان و فرایندهای بعدی ممکن است به دلیل وجود تفاوت‌های فاحش در ساختار هزینه‌های بالا و یا سود ناچیز ناشی از فعالیت‌هایشان ، هزینه رقابتی شرکت را به مخاطره اندازند؛ حتی اگر این هزینهٔ رقابتی به لطف انجام برخی امور داخلی، رقابتی شده باشد. به عنوان مثال، هنگامی که هزینه‌های رقابتی شرکتM ichelin در مقایسه با دو شرکت رقیب آن (Good year و Bridgestone) در صنایع لاستیک‌سازی بررسی شود ، مفهوم مدیریت هزینه در زنجیرهٔ تأمین و هزینه رقابتی بیشتر درک می‌شود. خریداران برای تهیه یک جفت لاستیک Michelin باید مبلغی معادل ۴۰۰ دلار بپردازند؛ در حالی که برای خرید یک جفت لاستیک مشابه از دو شرکت دیگر، کافی است تنها ۳۵۰ دلار پرداخت نمایند. این مابه‌التفاوت ۵۰ دلاری لزوماً ناشی از هزینه بالا‌ی تولید نیست، بلکه به نوعی منعکس کنندهٔ راهبرد رقابتی مدیران آن در جهت ارائه محصولی با کیفیت بالاتر و قابلیت‌های بیشتر است که البته به نوبه خود به افزایش قیمت منجر می‌شود. امّا باید در نظر داشت که علل دیگری نیز در این تفاوت قیمت‌ها مطرح هستند؛ به عنوان نمونه می‌توان به ۲ عامل مهم اشاره نمود: اولاً‌ تفاوت هر سه شرکت در هزینه‌هایی است که برای تأمین کنندگان مواد اولیه و قطعات می‌پردازند؛ ثانیاً کارایی فرایندهای تولید، سطح هزینه‌ها و تفاوت‌های ناشی از قیمتِ عمده‌فروشی یا خرده‌فروشی توسط دلالان شرکت Michelin در مقایسه با دو شرکت مذکور. بنابراین برای تشخیص اینکه آیا هزینه‌ها و قیمت یک شرکت از دیدگاه مصرف کنندهٔ نهایی رقابتی است یا نه، به همان نسبت که بررسی هزینه‌های داخلی مهم هستند، توجه به فعالیت‌ها و هزینه‌های رقابتی مربوط به سازندگان و فرایندهای بعدی آنها نیز با اهمیت می‌باشد. در واقع مدیریت هزینه در زنجیرهٔ تأمین، نسبت به مفهوم دیرینه هزینه‌یابی حسابداری، مفهومی کاربردی‌تر و عملی‌تر پیدا می کند. نمونه دیگر از اهمیت مدیریت هزینه در زنجیرهٔ تأمین را می‌توان از روابط بین خودروسازان و قطعه‌سازان داخلی یافت. شرکت‌های ایران خودرو و سایپا به عنوان دو خودروساز بزرگ کشور، در حال حاضر از الگوهای مدیریت زنجیرهٔ تأمین استفاده می‌نمایند؛ به طوری که شرکت‌های ساپکو، سازه‌گستر و مگاموتور وظیفهٔ تأمین و تدارک قطعات خودروهای تولیدی این شرکت‌ها را برعهده دارند. هر کدام از این شرکت‌های متوّلی تأمین و تدارکات، با صدها سازنده قطعات خودرو مرتبط هستند. اهمیت بحث کاهش قیمت خودرو و افزایش کیفیت آن و تعیین راهبرد نیل به قیمت رقابتی در زنجیره تأمین هر دو شرکت ایران خودرو و سایپا و مذاکرات متعدد بین قطعه‌سازان و شرکت‌های متولی تأمین و تدارک در مورد تحلیل قیمت و تعیین قیمت هدف، از جمله مهمترین مباحث و مشکلات بین آنها می‌باشد؛ به طوری که در بسیاری از مطالعات انجام شده، مباحث قیمت‌گذاری و هزینه‌یابی هدف از رئوس مشکلات بین آنها شناسایی شده است.طراحی مدل زنجیرهٔ ارزش در ابعاد کلی صنعت همان گونه که در دو مورد قبل مشخص شد، زنجیرهٔ ارزش شرکت، در حوزهٔ وسیعتری تحت تأثیر فعالیت‌های کلیه بازیگران زنجیرهٔ تأمین در آن صنعت قرار می گیرد. مواردی از قبیل زنجیرهٔ ارزش تأمین کنندگان رده‌های پایین‌تر، بالاتر و نیز مصرف کنندگان، نمایندگی‌ها، توزیع کنندگان و متولیان خدمات پس از فروش به مصرف کنندهٔ نهایی بایستی در یک افق وسیعتری دیده شود. در اینجا لازم است نگاهی به بحث زنجیرهٔ تأمین نیز داشته باشیم.زنجیره تأمین و مدیریت آنمحققان و نویسندگان مختلف، نگرش‌ها و تعاریف متفاوتی از زنجیره تأمین ارائه نموده‌اند. برخی زنجیره تأمین را در روابط میان خریدار و فروشنده محدود کرده‌اند؛ چنین نگرشی تنها بر عملیات خرید رده اول در یک سازمان تمرکز دارد. گروه دیگری به زنجیره تأمین دید وسیعتری داده و آن را شامل تمام سرچشمه‌های تأمین (پایگاه‌های تأمین) برای سازمان می‌دانند. با این تعریف، زنجیره عبارت خواهد بود از تأمین کنندگان رده اول، دوم، سوم و غیره؛ چنین نگرشی به زنجیرهٔ تأمین، تنها به تحلیل شبکه تأمین خواهد پرداخت. دید سوم، نگرش زنجیره ارزش «پورتر» است که در آن زنجیره تأمین شامل تمام فعالیت‌های مورد نیاز برای ارائه یک محصول یا خدمت به مشتری نهایی می‌باشد. با نگرش مذکور به زنجیره تأمین، توابع ساخت و توزیع به عنوان بخشی از جریان کالاها و خدمات به زنجیره اضافه می‌شود. در واقع با این دید، زنجیرهٔ تأمین شامل سه حوزه تدارک، تولید و توزیع می‌باشد.بر طبق این نظریه، زنجیره تأمین در یک تعریف ساده، شامل تمام فعالیت‌های مورد نیاز برای ارائه یک محصول به مشتری نهایی بوده و مدیریت زنجیرهٔ تأمین در واقع، مدیریت این فعالیت‌ها در زنجیره تأمین می‌باشد.مدیریت زنجیره تأمین، یکپارچه‌سازی فرایند تولید و توزیع را در دستور کار خود قرار می‌دهد. زنجیره تأمین S C به شبکه‌ای از تسهیلات و فعالیت‌ها اطلاق می‌شود که برای فراهم نمودن مواد اولیه، حرکت مواد میان تجهیزات، ساخت کالا، توزیع نهایی کالای قابل مصرف و پشتیبانی پس از فروش مورد نیاز است.به یکپارچه‌سازی این فعالیت‌ها از طریق بهبود روابط اعضای زنجیره که برای کنترل و هدایت بهینه جریان کالا و خدمات صورت می گیرد، مدیریت زنجیره تأمین می گویند.شکل زیر روند نظارت مدیریت زنجیره تأمین را نشان می‌دهد: شکل ۲به طور کلی، SCM عبارت است از مدیریت مجموعه فعالیت‌هایی شامل مواد اولیه و تبدیل آنها به کالاهای واسطه‌ای یا نهایی و سپس توزیع آنها با استفاده از کانال‌های توزیع. در زنجیره تأمین ۴ بازیگر اصلی وجود دارند که عبارتند از:۱) تأمین کننده ۲) تولید کننده ۳) توزیع کننده ۴) مشتریانهر کدام از گروه‌های فوق، نقش و آثار مخصوصی در کارایی زنجیره تأمین یک محصول یا شرکت ایفا خواهند کرد. از این رو شناخت روابط بین گروه‌های نامبرده و تلاش به منظور بهینه‌سازی این روابط، از موضوعات اساسی شرکت‌ها می‌باشد. مطالعات انجام شده در خصوص شاخص‌های مهم و مقایسه آنها بین شرکت‌های واقعی و شرکت‌های منتخب نشان می‌دهد که با استفاده از بهینه‌سازی زنجیرهٔ تأمین، نتایج قابل قبولی در افزایش بهره‌وری سازمان‌ها به دست خواهد آمد.معمولاً شرکت‌های مختلف بر افزایش کارایی روش زنجیرهٔ تأمین رو به جلو (Forward Supply Chain) تأکید دارند؛ در حالی که می‌توان از زنجیره تأمین معکوس (Reverse Supply Chain) نیز در افزایش بهره‌وری سازمان سود جست. فرایند زنجیره تأمین معکوس در نظر گرفتن نیازها، اطلاعات، خواسته‌ها، برنامه‌ها و مراحلی است که از سوی مشتری به سوی تولید کنندگان و عرضه کنندگان جریان می‌یابد.مدیریت زنجیرهٔ تأمین معکوس در زمان برگشت اعتبارات، ضمانت، معاوضات، تعمیرات و غیره، یک فرایند و نگرش مناسبی را ارائه می‌دهد که به کارگیری مدیریت زنجیره تأمین رو به جلو، این اثربخشی را ندارد؛ زیرا این سیستم‌ها بر اساس نیازهای خاصی طراحی شده‌اند که با منطق زنجیره تأمین رو به جلو سازگاری ندارند. شکل ۳ : مقایسه زنجیره تأمین رو به جلو و معکوسدر میان شرکت‌های متعدد خودروسازی در جهان، شرکت‌هایی نظیر فورد و جنرال موتورز و از میان سایر شرکت‌های معتبر جهانی، گروه‌های «ای.بی.ام» این روش را به کار گرفته‌اند. مطالعات و تحقیقات انجام شده نشان می‌دهد که اگر زنجیره تأمین معکوس به صورت غیر اثربخش اجرا شود، در حدود ۳۵٪ درآمد خالص تولیدکنندگان OEM را کاهش می‌دهد؛ لذا در به کارگیری این روش نیز بایستی از حساسیت‌های خاصی برخوردار بود.در واقع با توجه به مجموعهٔ نکات فوق، معلوم می‌شود که تشخیص و ارزیابی صحیح رقابت سازمان‌ها در افق بلندمدت، مستلزم

دو نکته می‌باشد: آگاهی از اطلاعات مورد نیاز زنجیرۀ ارزش داخلی سازمان‌ها و آگاهی مدیران آنها از کل مجموعۀ زنجیره ارزش حاکم بر بازیگران فعال در فرایند ارائه کالا و خدمات به مصرف کننده نهایی. در واقع نظیر زنجیرۀ ارزش سازمان، برای هر صنعت نیز زنجیرۀ ارزشی وجود دارد. در شکل ۴ زنجیرۀ ارزش صنعت ترسیم شده است: زنجیره ارزش زنجیره ارزش مرتبط با مشتریان زنجیره ارزش زنجیره ارزش مرتبط با توزیع کنندگان مؤسسه مرتبط با تأمین کنندگانمنبع: COMPETETIVE ADVANTAGE /E. PORTER

در شرایطی که بازار رقابتی باشد، سازندگان برای فرایندهای خود با استفاده از شیوه‌ها و روش‌های مختلف مدیریتی و اقتصادی در زنجیرۀ ارزش خویش، صرفه‌جویی در هزینه‌ها را انجام داده‌اند؛ لذا زنجیرۀ ارزش اغلب آنها در ابعاد کیفیت و رقابت از تناسب بالایی برخوردار است. با این وجود تنها کاری که شرکت می‌تواند در کاهش هزینه‌های مربوط به تأمین کنندگان و یا افزایش اثربخشی آنها انجام دهد، این است که محیط رقابتی آنها را حفظ کرده و گسترش دهد. البته در شرایط فعلی کشور، به دلیل فقدان حاکمیت محیط رقابتی، این پیش‌فرض درست نیست و شرکت بایستی بخشی از هزینه و زمان خود را صرف ارتقای تأمین کنندگان نماید. در این خصوص می‌توان به سرمایه‌گذاری عظیم ۲.۵ میلیارد تومانی شرکت ساپکو برای ارتقای تأمین کنندگان طرف قرارداد خود اشاره نمود.نظیر همین پروژه را شرکت‌های سازه‌گستر و مگاموتور در مقیاس‌های مختلف انجام داده‌اند و حتی مجبور شده‌اند جهت تأمین برخی از نیازمندی‌های خویش بعضاً اقدام به تأسیس شرکت‌هایی نمایند که ماهیت سازنده دارند. در واقع تأسیس شرکت‌های سازندۀ اقماری زیرمجموعه ساپکو، سازه‌گستر و... به دلیل فقدان محیط رقابتی و فقدان تأمین کننده واجد شرایط در زمینه‌های مورد نیاز بوده است.از سوی دیگر، در محیط‌های رقابتی زنجیرۀ ارزشِ شبکه‌های بعدی نیز تناسب مذکور قابل مشاهده است. دلیل این امر دو نکته مهم است: یکی اینکه هزینه و سودهای کم شرکت‌های تأمین کننده در واقع در بخشی از قیمت پرداختنی توسط مصرف کننده نهایی نمود پیدا می‌کند و دوم آنکه اثر فعالیت‌های «شبکه همکاران بعدی» (خدمات پس از فروش، نمایندگی‌ها و غیره) در جهت رضایت‌مندی مشتری نهایی، افزایش می‌یابد. بدین دلیل، شرکت‌ها باید در جهت افزایش توان رقابتی و تجدید نظر در زنجیره ارزش شبکه همکاران بعدی، مشارکت نزدیکی را با آنها برقرار سازند. در واقع، شرکت از طریق تقلیل فعالیت‌هایی غیرسودمند برای تمامی افراد، یعنی زنجیره ارزش قبلی، زنجیره ارزش داخلی و زنجیره ارزش مصرف کنندگان قادر به افزایش توان رقابتی خود خواهد بود. به عنوان نمونه، در بخشی از کتاب «داده‌های حسابداری در زنجیره ارزش»، اثر مشترک هگرت و موریس چنین آمده است: برخی از سازندگان قوطی‌های آلومینیومی، زمینه تولید برای تولیدکنندگان نوشابه‌های الکلی را از طریق تأمین قوطی‌ها به صورت مستقیم بر روی خط تولید فراهم می‌سازند؛ نتیجه اینکه ذخیره و صرفه‌جویی چشمگیری در برنامه زمانبندی تولید، حمل و نقل و صورتِ موجودی هزینه‌ها برای هر دو طرف، یعنی سازندگان ظروف و سازندگان نوشابه‌های الکلی صورت می‌پذیرد. بسیاری از تأمین کنندگان با محرک‌هایی درونی، مکان‌هایی را در نزدیکی محل مونتاژ، جهت تأمین بموقع امکاناتی از قبیل تحویل، کاهش انبارداری و هزینه‌های حمل و نقل و توسعه هر چه بیشتر همکاری اجزای طراحی و تولید ایجاد نموده‌اند. در حومه ایالت کالیفرنیا که اختصاص به تولید نوشابه‌های الکلی دارد، باغداران انگور، تجهیزات شرکت‌های شستشو، تأمین کنندگان تجهیزات درو و جداسازی انگور و ساخت نوشابه الکلی، بنگاه‌های بشکه‌سازی، قوطی و درپوش‌سازی و برچسب‌های تبلیغاتی و قیمت، همگی به صورت مجتمع در کنار یکدیگر جمع شده‌اند تا بتوانند موارد مورد نیاز قریب به ۷۰۰ تولید کننده نوشابه‌های الکلی را فراهم سازند. به نظر پورتر، نکته آموزنده اینجاست که مجموع هزینه‌های متعلق، موقعیت و وضعیت شرکت و نیز سایر رقبا، با زنجیره ارزش کل صنعت و به همان نسبت با زنجیره ارزش مشتریان، مرتبط است. البته بدیهی است که زنجیره ارزش، هم در محصولات تولیدی و هم در خدمات کاملاً متمایز می‌باشد. به عنوان نمونه، عوامل اساسی زنجیره ارزش در صنایع کاغذسازی و لیتوگرافی (چوب‌های جنگلی، تخته و الوار، مقوا، کاغذسازی، چاپ و نشر) کاملاً با عوامل تشکیل دهنده زنجیره ارزش در صنعت لوازم خانگی (اجزا و قطعات تولیدی، مونتاژ، عمده‌فروشی و خرده‌فروشی) و نیز با زنجیره ارزشِ صنعتی همچون نرم‌افزارهای کامپیوتری (برنامه‌نویسی، بازاریابی، توزیع و پخش و بارگذاری فلاپی‌دیسک‌ها) قابل تمایز می‌باشد.نکته دیگری که در رقابتی بودن هزینه‌ها مطرح است، بحث کنترل مداوم و مستمر هزینه‌های کلیدی هر سازمان است؛ به عنوان نمونه، مهمترین فعالیت‌هایی که همواره یک عمده‌فروش باید در رابطه با کنترل هزینه‌ها مد نظر داشته باشد، عبارتند از سه عامل خرید کالاها، حمل و نقل داخلی و حمل و نقل خارجی یا برای یک متصدی هتل، کنترل هزینه‌های مربوط به میهمان، نگهداری و نظافت، سروِ غذا و خدمات مربوط به اتاق‌ها بسیار مهم است.به عنوان مثالی دیگر، در مورد یک مؤسسه حسابداری عمومی با دامنه فعالیت‌های جهان‌گستر، مهمترین اقدامات در زمینه کنترل هزینه، حول خدمات به مشتریان و مدیریت منابع انسانی از جمله استخدام و آموزش کارکنان رده بالای سازمانی دور می‌زند. در مورد شرکت Dominant pizza ، سرویس رایگان حمل غذا، عملی مسلم و حتمی تلقی می‌شود، در حالی که در شرکت Block buster ، این کار از اهمیت چندانی برخوردار نیست. مثالی دیگر اینکه علی‌رغم توجه بارز مسؤولان کوکاکولا به امور بازاریابی و فروش، این امر در شرکت‌های انتقال خطوط لولۀ گاز بین ایالتی عقیم مانده است. در مورد شرکت‌های خودروساز داخلی، هزینه‌هایی چون هزینه طراحی و تحقیق و توسعه، هزینه‌های تأمین قطعات و مواد اولیه، هزینه نیروی انسانی، هزینه‌های ناشی از توقف خط و نارضایتی مشتری، از جمله مهمترین هزینه‌هایی هستند که مرتباً بایستی کنترل شوند. به عنوان جمع‌بندی، می‌توان اشاره داشت که زنجیرۀ ارزش صنعت، تنها بیانگر نگاهی کلی به زنجیره ارزش بازیگران اصلی آن صنعت است، نه اینکه کاملاً منطبق بر واقعیت باشد و ممکن است در مورد شرکتی خاص، متناسب با مقتضیات و شرایط آن سازمان تفاوت‌هایی در زنجیره ارزش وجود داشته باشد.مفهوم اصلی:هزینه‌های رقابتی یک مؤسسه تنها مختص به هزینه اجرای عملیات در زنجیرۀ ارزش داخلی نیست، بلکه به میزان بسیاری متأثر از هزینه‌های مربوط به زنجیرۀ ارزش تأمین کنندگان و فرایندهای بعدی نیز هست.ضرورت توسعۀ شبکه داده‌ها برای تحلیل راهبردی هزینه آنچه در مدیریت هزینه، در زنجیره عرضه و همین طور تحلیل راهبردی هزینه در زنجیره ارزش بسیار حائز اهمیت می‌باشد، توجه به این نکته مهم است که جهت اجرای هر گونه فعالیتی در تحلیل راهبردی هزینه، اقدام ضروری، تفکیک اطلاعات و داده‌های حسابداری هزینه‌ها می‌باشد. درجه اهمیت این داده‌ها، به تأثیر اقتصادی هر یک از آنها بر فعالیت‌ها و میزان ارزشمندی آن در مجموعه زنجیره ارزش بستگی دارد.عمده روش‌های حسابداری سنتی، هزینه‌ها را برطبق ماهیت آنها به انواع حقوق و دستمزد، مزایای شغلی، تدارکات، مسافرت، استهلاک، تحقیق و توسعه و سایر موارد تفکیک می‌نماید. در حالی که روش هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت (روشABC)، به تفکیک هزینه‌ها بر مبنای فعالیت‌های ویژه به منظور اجرا و اظهار هزینه‌ها و اختصاص آنها به فعالیت‌هایی منجر می‌شود که برای سازمان هزینه ایجاد می‌کنند. برای درک بهتر مسأله، توجه به هزینه کلیه فعالیت‌های مرسوم در زنجیره ارزش یک صنعت، تخمین هزینه‌ها برای اجرای هر یک از فعالیت‌های رقیب و متناسب با سهم تأمین کنندگان و مصرف کنندگان، در زنجیره ارزش و نیز توسعه آنها ضروری است. به منظور به کارگیری معیاری برای بررسی وضعیت هزینه سازمان در مقایسه با سایر رقبا، بایستی هزینه‌های مربوط به فعالیت‌های مشابه برای هر رقیب تخمین زده شود. هر چند در نگاه اول شاید به کارگیری این نگرش به دلیل ضرورت تخمین هزینۀ فعالیت به فعالیت عملیات و امکان کاهش میزان صحت و دقت برخی از آنها برای رقبا، سخت و دشوار به نظر آید، اما مطالعات و بررسی‌های انجام شده نشان می‌دهد که در اثر بررسی خاص هزینه‌های عملیات و امور داخلی و نیز هزینه‌های رقابتی یک شرکت

در مقایسه با سایر رقبا، این روش هزینه‌یابی، ابزاری توانمند جهت تحلیل راهبردی هزینه به وجود آورده است. به عنوان نمونه، جدول زیر نشان دهندهٔ به کارگیری این نگرش در صنعت موسیقی و لوح فشرده می‌باشد. مهمترین نتیجه‌ای که تحلیل راهبردی هزینه و تحلیل زنجیره ارزش می‌تواند داشته باشد، این است که بین وضعیت هزینه‌های یک بنگاه در مقایسه با سایر رقبا بخوبی تمایز ایجاد می‌نماید.جدول : مقایسه هزینه‌های خرید با هزینه‌یابی به روش حسابداری بهای تمام شده و روش سنتی با روش مبتنی بر هر فعالیت منبع: ابزاری نوین در مدیریت هزینه‌ها/مجله fortune june۱۴/ پایان سخن اینکه میزان هزینه‌های رقابتی و یا غیر رقابتی یک مؤسسه می‌تواند از هر مؤلفه تا مؤلفه‌های دیگر در خط تولید یا از یک گروه مشتریان تا گروهی دیگر (در صورتی که شبکه‌های توزیع مختلفی استفاده شود) و از بازاری در یک منطقه تا منطقه‌ای دیگر(در صورتی که اجزای هزینه برای نواحی مختلف متنوع باشد)، متفاوت باشد. شاید بهتر باشد بگوییم که تحلیل راهبردی هزینه، به مقایسه چگونگی انباشت هزینه‌های جزء به جزء فعالیت‌های هر بخشی از شرکت در برابر رقبای کلیدی آن می‌پردازد و بدین ترتیب، اشاره به این موضوع دارد که عملیات داخلی شرکت می‌تواند عاملی برای ایجاد هزینه‌های رقابتی و یا غیر رقابتی باشد.   از: دکتر غلامرضا گودرزیمهران رضوانیمنابع:۱. مزیت رقابتی ، میکائیل پورتر۲. داده‌های حسابداری در تحلیل راهبردی هزینه، هگرت و موریس۳. گروهها و اقتصاد جدید رقابتی ، میکائیل پورتر۴. هزینه‌ها را با دقت اندازه بگیرید: آنگاه صحیح تصمیم بگیرید، SHANK&GOVINDARAJAN۵. ابزاری نوین در مدیریت هزینه‌ها ، مجله فورچون،۱۴، ژوئن

مدیریت درآمد در حمل و نقل ریلی مسافری

مدیریت درآمد در حمل و نقل ریلی مسافریسعید خدمتلو –ملودی خادم

مطالعات انجام گرفته به نظر استفاده از مدیریت درآمد در سالهای آتی به عنوان یک ضرورت مطرح گردد. این بخصوص در مورد شرکت های خصوصی که در امر جابجایی مسافر در بخش ریلی فعال هستند نمود بشتری خواهد یافت. در نهایت در این مقاله با نگاهی به آینده روند های مورد اجراء نیز به اختصار آورده شده است. مدیریت درآمد فرایند پذیرش یا

سفارش است که با بکارگیری تکنیک های مختلف قیمت گذاری و فروش ظرفیت، به کسب درآمد بیشتر می پردازد تاکنون این فرایند در صنایع خدماتی به ویژه حمل ونقل مسافر پیشرفت چشمگیری داشته است. در این مقاله به لزوم به کارگیری مدیریت درآمد در صنعت حمل و نقل ریلی اشاره شده است و راهکار ارائه آن مطرح می گردد. با مطالعات انجام گرفته به نظر استفاده از مدیریت درآمد در سالهای آتی به عنوان یک ضرورت مطرح گردد. این بخصوص در مورد شرکت های خصوصی که در امر جابجایی مسافر در بخش ریلی فعال هستند نمود بشتری خواهد یافت. در نهایت در این مقاله با نگاهی به آینده روند های مورد اجراء نیز به اختصار آورده شده است.تعریف «مدیریت درآمد» ومعرفی تکنیک های به کار رفته:مدیریت درآمد هنر بیشینه کردن سود حاصل از فروش ظرفیت محدودی از یک محصول، در طی یک افق مشخص زمانی، بوسیله فروش هر واحد محصول، به مشتری مناسب در زمان مناسب با قیمت مناسب، است.در صنایعی که خصوصیات زیر را داشته باشند «مدیریت درآمد» مفید واقع می شود ▪:بازار بر اساس تقاضا قابل بخش¬بندی باشد و حساسیت بر روی قیمت در بازار متفاوت باشد ▪.با گذشت زمان مشخصی، محصول ارزش خود را از دست بدهد ▪.هزینه یک واحد اضافی از ظرفیت موجود نسبت به قیمت فروش خدمت کم است ▪.موقعیت زمانی برای ارزیابی قبول یا رد سفارشات به صورت پیشاپیش وجود دارد.استفاده از مدیریت درآمد در صنعت حمل ونقل ریلیمدیریت درآمد برای اولین بار در سال ۱۹۹۰ در صنعت حمل ونقل ریلی و بخش مسافری به کار گرفته شد و از صنعت حمل ونقل هوایی به این سمت سوق داده شد. تا آن زمان در راه آهن های دنیا مبنای محاسبه قیمت بر اساس شیوه سنتی و به ازای مسافت طی شده محاسبه می شد. در این میان شرکت های حمل ونقل ریلی برای جذب مسافر با الهام از مدیریت درآمد سیستم های فروش تخفیف دار را راه اندازی نمودند. در آن دوره این سیستم به سرعت پیشرفت نمود و مخصوصا "در حمل ونقل سریع السیر ریلی به یک رقیب برای حمل ونقل هوایی تبدیل شد. این سیاست به سرعت در اروپا رشد پیدا کرد.امروزه در اکثر کشورهای اروپایی مسافران حمل ونقل ریلی برنامه های سفر خود را مخصوصا "سفرهای تفریحی بر اساس برنامه های تخفیفی حرکت قطارها تنظیم می نمایند وکمتر تقاضایی بدون پاسخ می ماند. در این میان شرکت های حمل ونقلی بدون هزینه درآمد خود را بالا ـ می برند شرکت های SNCF Eurostar بیش از ده سال است که برای ارائه سرویس از مدیریت درآمد استفاده می کنند ●.روندهای مسافرتی برای مدیریت درآمد ریلی و قیمت گذاریموفقیت حمل و نقل کنندگان ارزان(lcc) در کشورهای اروپایی حمل و نقل کنندگان سنتی را وادارنمود تا قوانین بخش خود را بازنگری نمایند. بسیاری از اپراتورها از جمله اپراتورهای ریلی با ارائه خدمات متفاوت و طیف قیمتی متغیر که برای درجه های مختلف کرایه در نظر گرفته شده است بازار را کاملا "در اختیار گرفته اند. تمایز بین این محصولات هم اکنون آسانتر شده است بطوریکه خرید زودهنگام و سایر شرایط جایگزین شرایط تعویض و استرداد که بیشتر باعث انعطاف پذیری می گرددبه راحتی قابل اجرا است. این نوع شرایط می تواند مسافران را بر حسب اولویتها و ترجیحاتشان طبقه بندی نماید تا بین کاهش قیمتها، انعطاف پذیری و وفاداری مشتریان توازنی برقرار شود.ساده سازی و حذف برخی قوانین و شرایط کرایه ای به آن معناست که نقش مدیریت درآمد بسیار حیاتی است زیرا به طور مستقیم تخفیفها را کنترل می نماید که به نوبه خود بر تقاضای مسافری تاثیرگذار است. بهرحال، سیستمهای سنتی مدیریت درآمد، تقاضای مستقلی را برای هر طبقه کرایه ای در نظر می گیرند (ترکیب کرایه و قیمت). در حالیکه طبقه کرایه ای تنها نقاط قیمتی متفاوتی برای یک محصول هستند. رزرو کردن تنها در برابر نقطه ای که حداقل قیمت را دارد روی می دهد. مدیریت درآمد سنتی در برابر این کاهش تقاضا برای کلاسهای بالاتر محصول واکنش نشان داده و سطح حفاظتی را پایین تر می آورد و بدین ترتیب قابلیت دسترسی برای کلاسهای پایین تر کرایه افزایش می یابد. مشتریان می توانند در نقطه قیمتی پایین تری رزرو کنند و اثر مارپیچی به سمت پایین روی می دهد.در این راستا» سیستم مدیریت درآمد می بایست حساسیت به قیمت را به همراه پیش بینی تقاضا استفاده نموده تا به یک سوال پاسخ بگوید ": چه نوع محصولا ـ تی را می بایست در این نقطه قیمتی ارائه دهم "؟با فرض اینکه مشتریان بسیار به قیمتها حساس هستند، می بایست قبل از پیش بینی تقاضای قیمت بدون تاثیر قیمت، داده ها را بر اساس قیمت نرمال سازی کرد. به این معنا که تاثیر قیمت را بر سابقه تقاضا از بین برد. آنچه به همین اندازه اهمیت دارد این است که پس از بررسی تاثیر این پیش بینی های بی تفاوت در برابر قیمت، تاثیر نقاط قیمتی را بر پیش بینی ها را بررسی نمود و آنها را کمی کرد. این پیش بینی حساس در برابر قیمت» می بایست به فرآیند بهینه سازی قیمت وارد شده که به نوبه خود می تواند قیمت را برای روزهای باقیمانده تا حرکت وسیله نقلیه تعیین نماید ●.روندهای آتی در مدیریت درآمد ریلی و قیمت گذاریبا در نظر گرفتن شرایط بیان شده در اینجا می توان روندهای آتی را در زمینه مدیریت درآمد ریلی این گونه توصیف نمود ▪:اپراتورهای ریلی شرایط تعرفه ای خود را ساده سازی می نمایند تا تعداد محدودی محصول را در کلاسهای قیمتی متفاوت عرضه نمایند. مشتریان حداقل پرداختی را برای افزایش انعطاف پذیری و استرداد و تغییرها متقبل می شوند. پیش بینی ما این است که صنعت حمل و نقل ریلی، تمایل بیشتری نسبت به استفاده از تقاضای حساس در برابر قیمت نشان خواهد داد ▪.همان طور که شرایط کرایه ای آسانتر می شوند، مدیریت درآمد نقش بیشتری در سودآوری شرکتها بازی خواهد نمود. پیش بینی های حساس در برابر قیمت، می تواند تاثیر تغییرات قیمت بر روی

تقاضای مشتریان را بررسی نماید. بدین ترتیب مدیریت درآمد با قیمت گذاری و حتی بازاریابی،زمان بندی و پذیرایی بیشتر عجین خواهد شد و بدین ترتیب راه حلهای جمعی برای پیش بینی های تقاضا در نظر گرفته می شود ▪.شرکتها تقاضا را برای کل بازار و تمامی کلاسها و خدمات در نظر می گیرند و تمامی سازمان می کوشد تا از یک عدد پیش بینی تقاضا برای استفاده از توانمندیهای مشترک درون سازمانی بهره بگیرد. پیش بینی ما این است که شرکتهای ریلی بیشتر به دنبال حمایت و صحه گذاری بر فرآیند مالی خود خواهند بود و در این راستا از پیش بینی های سیستم مدیریت درآمد بهره می گیرند ▪.شرکتهای ریلی با حمل و نقل کنندگان ارزان و سایر ارائه دهندگان خدمات مسافرتی رقابت فزاینده ای خواهند داشت. رقابت محدود بین شرکتها ریلی نیز وجود خواهد داشت و بیشتر می شود. در نتیجه، شرکتهای ریلی بیش از پیش بر روی دنباله روی از سیاستهای قیمتی رقبا متمرکز می شوند. این امر باعث می شود تا داده های رقابتی به عنوان اطلاعات وارد سیستم مدیریت درآمد شود و بدین ترتیب منجر به استخراج هشدارها و یا راه حلهای ابتکاری مناسب گردد ▪.در نهایت پیش بینی می شود که ارائه دهندگان خدمات مسافرتی به سوی پیش بینی در سطح کل بازار روی می آورند. این رویکرد پیش بینی، گردش تقاضاها را برای گزینه های مختلف مسافرتی و سطوح مختلف قیمتها، دسترس پذیری، حساسیتهای مشتریان به قیمت و شرایط وی ژه رقابتی (قیمتها و برنامه ها) در بازار در نظر می گیرد ▪.دست یابی به برتریهای استرات ژیک، تاکتیکی و عملیاتی ●لزوم به کار گیری مدیریت درآمد درصنعت حمل ونقل ریلی مسافری در ایرانیکی از اساسی ترین نتایج استخراج شده از استفاده مدیریت درآمد در صنعت حمل ونقل ریلی مسافری توانمندسازی شرکتها برای جابجایی تقاضا است بدین صورت که با تغییر در قیمت ها وتعرفه به متوازن ساختن تقاضا مبادرت بورزند. وبه وسیله آن بسیاری از تقاضا ها که در شیوه سنتی بی پاسخ می ماند یا از مدهای دیگر حمل ونقل استفاده می نمایند به سمت بازار جدید ایجاد شده هدایت شوند. در واقع سیستم قسمتی از تقاضای دوران پیک مسافر را به ایام خارج از پیک منتقل می سازد. هر چند در نگاه اول با توجه به اینکه همیشه بحث تقاضای بالای بخش مسافری ریلی مطرح بوده است به استفاده از این متدها به نظر نیازی نباشد این مسئله را می توان این گونه عنوان نمود هر چند راه آهن جمهوری اسلامی ایران تنها یک چهارم تقاضای مسافری را پاسخ می دهد اما حدود ۳ میلیون صندلی در سال ۱۳۸۵ به صورت خالی در سیر است. این مقدار حدود۱۷٪ کل صندلی ها را شامل می گردد در سیستمی که تنها ۲۵٪ نیاز راپاسخ گو است این رقم را می توان قابل ملاحظه دانست این در حالی است که مقدار فوق در ۶ ماه از سال به ۲۳٪ از کل می رسد. ودر مهرماه ۳۳٪ صندلی های حمل ونقل ریلی به صورت خالی در سیر هستند.بی تردید شدت این مسئله در قطارهای لوکس تر و به نسبت گران تر بسیار بالاتر است. در بعضی از ایام سال برای این قطارها که عموما "در اختیار بخش خصوصی است مقدار ضریب اشغال صندلی های قطار به کمتر از نصف نیز تقلیل می یابد. لذا با توجه به هدف کسب درآمد بالا از جانب بخش خصوصی شدت نیاز به استفاده از این متدها چشمگیرتر باشد. هرچند نمونه هایی از این نوع شیوه ها در شرکت راه آهن شرقی بنیاد به اجراء درآمده است اما به کارگیری چنین روش هایی برای سایر شرکت های خصوصی با توجه افزایش تعداد وبحث رقابتی در سال های نه چندان دور آینده ضروری است.شروع کار مدیریت درآمد دریک سیستم را در ابتدا می توان با تخفیف روی قیمت ها وتعرفه های موجود آغاز نمود و در ادامه با تاکید بر عوامل مختلف وبا به هم آمیختن سرویس ها و گزینه های زمانی انتخاب مشتری گسترش داد در واقع استفاده از مدیریت درآمد برای بهینه کردن عوامل مختلف در راستای بهترین متد کسب درآمد بیشتر است. این عوامل با رشد نگرش انسان به زندگی و افزایش تمایلات انسان، شرکت های حمل ونقل ریلی خصوصی را در جهت ارائه گزینه های متفاوت با فکر به خدمات جدیدتر متناسب با قیمت وتعرفه قادر می سازد. این توانمند سازی شرکت های خصوصی برای در اختیار گرفتن سهم بیشتر بازار حتی جذب مسافر از بخش هوایی با توجه به افزایش ۱۷٪ تعرفه پروازهای داخلی بسیار حائز اهمیت است.برای انجام کارآمد مدیریت درآمد فهم وشناخت از تقاضای قسمت های مختلف بازار، یکسان سازی تعرفه با نوع سرویس مورد نظر و نحوه ارائه ضروری است. از این رو یکی از اساسی ترین نیاز ها برای به کار گیری این روش مطالعه دقیق بر روی بازار وپیش بینی دقیق تقاضا است. [۱۲ ●]بهترین شیوه اجراء واطلاع رسانی مدیریت در آمد:در سال های اخیر استفاده از شبکه اینترنت در کشور از یک سرگرمی صرف به تدریج دور می شود و با گذشت ایام به تعداد کاربرانی که مایحتاج خود را از طریق شبکه های اینترنت تهیه می کنند افزوده می شود.مسافران حمل ونقل ریلی که مشتریان این بخش هستند در برابر تمایلات وسیعی که از طرق مختلف به وجود می آیند در امان نیستند مخصوصا "تبلیغات وسیع رسانه ای و سایت های اینترنتی که در راستای جذب مسافر فعالیت می کنند.مهمترین شیوه برای معرفی سیستم اینترنت است. اینترنت در این زمینه می تواند انقلاب بزرگی در جذب مشتری وفروش کالا ومحصولات و تبادل اطلاعات میان هر دوطرف مشتری و صاحبان کالا داشته باشد. حمل ونقل نیز از این امر مستثنی نبوده است . در این سیستم مسافر می تواند انواع خدمات، قیمت ها، نوع خرید و.. را به صورت on line مقایسه نماید و این website ها در سایت های حمل ونقلی و فروش محصول برای مشتری معرفی شوند به علاوه اعلام شرایط فروش و قسمت بندی بازار در فضایی به جز website برای مشتری بسیار گیج کننده و برای عرضه کننده چنین محصولی بسیار هزینه بر خواهد بود.از این شیوه در کشورهای دیگر استفاده شده است با استفاده از شبکه اینترنت علاوه بر این که انواع بلیت وجذابیت آن را به طور کامل می توان نشان داد بلکه خود این روش به طور وسیع برای مسافران یک کلاس آموزشی به منظور داشتن سطح انتظارات متفاوت متناسب برای خود است ●.جمع بندیبا مطالعه و بررسی دقیق وضعیت مسافری حمل و نقل ریلی بخصوص شرکت های خصوصی که وارد بخش جابجایی مسافر شده اند به راحتی می توان نسبت به اهمیت این مسئله از جنبه های گوناگون مانند عدم توانایی در پاسخگویی تقاضا و متعاقب آن جابجایی تقاضا به روزهای غیر پیک و مسئله مهمتر برای شرکت های خصوصی که حمل و نقل مسافر انجام می دهند مسئله اقتصادی و درآمد زایی برای آنها می باشد.شرکت های مدیریتی فعال در بخش مدیریت درآمد به عنوان ارائه دهنده خدمات مدیریت درآمد و قیمت گذاری می تواند به شرکتهای ریلی کمک کند تا توانمندیهای خود را در محیط جدید صنعت مسافری ریلی شکوفا نمایند. وبا استفاده از آخرین سیستمهای مدیریت درآمد و قیمت گذاری، مزیتهای عملیاتی و استراتژیک گسترده ای را برای سازمان به ارمغان می آورد.از لحاظ عملیاتی این سازمانها می توانند درآمدها و منابع خود را در جهت افزایش درآمد به کار گیرند. از نظر سازمانی می تواند به مشتریان بیشتر پاسخگو باشند و از لحاظ استراتژیک می توانند موقعیت خود را در صنعت بهبود بخشند و با سرعت به تغییرات در سطح تقاضا و عرضه پاسخ دهند. علاوه بر همه این موارد، می توانند ارزش بیشتری بیافرینند. سعید خدمتلو کارشناس ارشد حمل و نقل ریلیملودی خادم ثامنی کارشناس ارشد سیستم های اقتصادی اجتماعی *مجله صنعت حمل و نقل

مدیریت درآمد و بیشینه کردن سود

گروه اقتصادی

دارایی فناپذیر (Perishable) یا فاسدشدنی، نوعی از کالا است که اگر تا موعد خاصی به فروش نرود، فاسد می‌شود. یعنی دیگر قابل فروش نیست و درآمد بالقوه حاصل از فروش آن از دست می‌رود. به عنوان نمونه، می‌توان به بلیت هواپیما، رزرواسیون یک اتاق هتل در یک روز، ظرفیت تولید یک کارخانه در یک بازه زمانی و... اشاره کرد که همگی اگر تا زمان خاصی به فروش نرسند، درآمد آنها برای یک دوره زمانی از دست می‌رود.شرکت‌هایی که کالا یا خدمات فاسدشدنی ارائه می‌کنند، اغلب با این

مشکل روبه‌رو هستند که چگونه ظرفیت ثابتی از محصول را طی یک افق زمانی مشخص به فروش برسانند. در بسیاری از موارد، اگر محصول تنها به یک قیمت فروخته شود، معمولا تنها طیف خاصی از مشتریان را به خود جذب می‌کند که شاید برای فروختن کل موجودی فاسدشدنی کافی نباشد. اگر مشتریان موجود در بازار، تمایل داشته باشند که قیمت‌های متفاوتی را برای محصول بپردازند، می‌توان با تقسیم محصول به گروه‌های مختلف، آنها (مشتریان) را به بخش‌های مختلفی تقسیم‌بندی کرد. این کار امکان آن را فراهم می‌آورد که محصول، با قیمت‌های متفاوت، به گروه‌های مختلف مشتریان فروخته شود و از کل موجودی کالای فاسدشدنی استفاده شود. به طور مثال ممکن است در زمان‌های مختلف مبالغی به قیمت اصلی محصول اضافه شود یا اینکه برای سطوح خدمت‌دهی بالاتر، قیمت‌های بالاتری پیشنهاد شود. برای انجام چنین کاری باید تصمیم گیری شود و انجام این‌گونه تصمیم‌گیری‌ها هدف اصلی مدیریت درآمد است.بحث مدیریت درآمد از صنعت خطوط هوایی شروع شد و آن زمانی بود که در دهه ۱۹۷۰، آزادسازی قیمت‌ها در خطوط هوایی در آمریکا، منجر به ایجاد رقابت شدید در این صنعت شد این امر، زمینه‌های زیادی را برای مطرح شدن بحث مدیریت درآمد ایجاد کرد. مساله مدیریت درآمد خطوط هوایی، در طول سالیان گذشته توجه زیادی را به خود جلب کرده است و هم‌اکنون نیز تحقیقات زیادی بر روی آن انجام می‌گیرد.مدیریت درآمد (Reveneu Management) یا مدیریت بازده (Yield Management) را می‌توان به این شکل تعریف کرد: هنر بیشینه کردن سود حاصل از فروش ظرفیت محدودی از یک محصول فاسدشدنی، در طی یک افق مشخص زمانی، به وسیله فروش هر واحد محصول، به مشتری مناسب در زمان مناسب و با قیمت مناسب.برای انجام چنین کاری، از سیاست‌هایی چون فرق گذاشتن قیمت برای مشتریان مختلف و صرف‌نظر کردن از بعضی مشتریان به امید به دست آوردن مشتریان پرسودتر، استفاده می‌شود.کاربردهای مدیریت درآمدعلاوه‌بر کاربردهای بسیار متنوع مدیریت درآمد در صنایع خطوط هوایی، می‌توان مدیریت درآمد را در مورد کالاها و خدمات با مصرف زیاد نیز به کار بست. طی سال‌های اخیر، از مفاهیم مدیریت درآمد در زمینه‌های متنوعی از جمله موارد زیر استفاده فراوانی شده است:خطوط هوایی، صنعت جهانگردی، صنایع تولید انرژی، موسسات کرایه خودرو، خطوط راه‌آهن مسافربری، پخش برنامه‌های رادیو و تلویزیون، ISPها (ارائه‌دهندگان خدمات اینترنتی)، فروشگاه‌های زنجیره‌ای و سوپرمارکت‌ها، برنامه‌ریزی تولید و تخصیص ظرفیت در صنعت، خطوط کشتیرانی و شرکت‌های مسافربری دریایی و پذیرش و اقامت مسافران (هتل‌ها، مسافرخانه‌ها و...).علاوه‌بر این باید توجه کرد که مدیریت درآمد برای گروه‌های خاصی قابلیت اجرایی شدن دارد. به طور مثال:فناپذیر بودن محصول (خدمت)، تقاضا تصادفی بودن از سوی مشتری، آزاد بودن نحوه قیمت‌گذاری، محدودیت ظرفیت (موجودی) محصول، مدنظر بودن خرید یا پیش‌خرید محصول، دارا بودن کلاس‌های قیمتی مختلف برای محصول، از سوی دیگر نتوان با یک قیمت کل ظرفیت (موجودی) محصول را به فروش رساند. همچنین تقاضای کل مشتریان از گروه‌های مختلف قیمتی از ظرفیت (موجودی) محصول بیشتر باشد.www.financialgroup.ir

کنکاشی در شیوه مدیریت درآمد نفتی

علی سرزعیم

با درآمدهای نفتی چه کار باید کرد؟ باید گفت که پاسخی که صددرصد مورد اجماع همه صاحب نظران باشد، وجود ندارد و تجربه های مختلفی وجود دارد و کشورها گزینه های گوناگونی را آزمون کرده اند. اخیرا چند اقتصاددان در دانشگاه آکسفورد روی این مساله متمرکز شده و معتقدند که پاسخ قابل قبولی برای این سوال دارند. دیدگاه آنها در دو مقاله

کولیر و ونبل(۱) (۲۰۰۸) و کولیر، وندرپلوگ، اسپنس و ونبل (۲)(۲۰۰۹) منعکس شده است که در اینجا گزارشی از آن عرضه می شود تا مورد توجه خوانندگان، دانش آموختگان اقتصاد، کارشناسان و تصمیم گیران قرار گیرد. وقتی کشوری از مواهب طبیعی برخوردار است و از محل این منابع، درآمدی کسب می کند، با این درآمد چه باید کرد؟ چه مسیری باید از حیث هزینه کرد و پس انداز باید انتخاب و به کار گرفته شود؟ پاسخ به این سوال مبتنی براین فرض به دست می آید که هدف اصلی از انتخاب مسیر مذکور افزایش بهزیستی افراد است که آن را در حداکثر کردن مصرف خلاصه می کنیم. بنابراین مساله به این شکل در می آید که کدام ترکیب مصرف بین زمانی را باید انتخاب نمود. روشن است که پاسخ به این سوال منوط به نحوه ارزش گذاری مصرف در آینده است. از یک سو می دانیم که به دلایل مختلف، مصرف آتی برای انسان ها ارزش کمتری نسبت به مصرف حال دارد و باید آن را با یک نرخ تنزیل اجتماعی تنزیل نمود تا با مصرف زمان حال قابل مقایسه گردد. حال اگر شما درآمد حاصل از منابع طبیعی را به جای اینکه مصرف کنید، در خارج از کشور یا در داخل کشور سرمایه گذاری کنید، نرخ بازده در اثر این سرمایه گذاری خواهید داشت. روشن است که اگر نرخ تنزیل اجتماعی بیش از نرخ بازده سرمایه گذاری (در خارج یا داخل) باشد، بهتر است که درآمدهای به دست آمده را همین امروز مصرف نمود تا اینکه آنها را سرمایه گذاری کرد به منظور اینکه فردا مصرف بیشتری به دست آورد ●.چارچوب تصمیم گیری بین مصرف و پس انداز بنابراین چارچوب تحلیلی مورد استفاده باید حداکثر کردن مطلوبیت تنزیل شده ناشی از مصرف باشد. از سوی دیگر می دانیم که نرخ تنزیل اجتماعی به دو عامل بستگی دارد: ۱) نرخ ترجیح زمانی، ۲) تفاوت در درآمد سرانه بین دو مقطع زمانی. یک دیدگاه معتقد است که نرخ تنزیل مورد استفاده باید عدد کوچکی باشد، زیرا مصرف نسل های آینده به اندازه مصرف نسل های فعلی اهمیت دارد و باید نسل های آینده را نیز صاحب منابع طبیعی موجود دانست و به رغم اینکه نسل های آتی هنوز نماینده زنده ای ندارند تا از منافع آنها حمایت کند، ولی منصفانه این است که منافع آنها را نیز باید در نظر گرفت. با این حساب تنها دلیلی که موجب می شود نرخ تنزیل را مثبت فرض کنیم این است که نسبت به تداوم جهان در آینده عدم قطعیت وجود دارد. دیدگاه دیگر معتقد است که چون نسل آتی زندگی مرفه تری نسبت به نسل فعلی خواهند داشت، باید ضرورتا وزن و اهمیت بیشتری برای نسل فعلی که در مقایسه با نسل بعد فقیرتر است، قائل شد. بنابراین باید بر اساس فرمول رمزی، رشد مصرف را همراه با نگرش جامعه نسبت به نابرابری (در مصرف بین دو زمان) در تعیین نرخ تنزیل اجتماعی به کار گرفت. با این ترتیب نرخ تنزیل اجتماعی چیزی بین ۱۰ درصد در اقتصادهای به سرعت در حال رشد تا ۲ یا ۳ درصد در اقتصادهای جاافتاده ای که نرخ رشد پایین تری دارند، خواهد بود. نرخ بازده سرمایه گذاری در خارج کشور را می توان همان نرخ بهره جهانی در نظر گرفت. نرخ بازده سرمایه گذاری در داخل کشور در اکثر کشورهای در حال توسعه بسیار بالاست؛ چرا که در کشورهای در حال توسعه سرمایه کمیاب است و عموما کمتر از آنچه لازم است در آن سرمایه گذاری عمومی و خصوصی صورت گرفته است. این نکته اصولا درست است؛ ولی باید دو ملاحظه را نیز همراه با آن در نظر گرفت؛ نخست آنکه بازده سرمایه گذاری های خصوصی به دلیل نبود زیرساخت ها کمتر از میزان مورد انتظار است. ملاحظه دوم این است که به دلیل انتخاب نامناسب پروژه ها، عموما بازده سرمایه گذاری در کشورهای در حال توسعه باز هم کمتر از میزان مورد انتظار است. حال برای اینکه اثر --------- های مختلف را بتوانیم ارزیابی کنیم، با یک مثال کار را ادامه می دهیم. فرض کنید یک بازه زمانی ۵۰ ساله را می خواهیم تحلیل کنیم. از سال ۱۰ تا سال ۳۰ مستمرا درآمد ثابتی از محل منابع طبیعی در اختیار کشور قرار می گیرد. حال با این درآمد چه الگوی مصرفی را باید در طی زمان انتخاب نمود؟ در اینجا سه سناریوی مختلف را به بحث گذارده و اثرات آن را در شکل زیر مشاهده می کنیم. سناریوی اول: فرضیه درآمد دائمی) بر اساس این فرضیه هدف باید این باشد که مصرف همه

نسل ها افزایش برابری را تجربه کنند؛ چرا که منابع طبیعی متعلق به همه است و عدالت حکم می کند که چنین ترتیبی برقرار گردد. بر اساس این فرضیه باید درآمد مذکور بسان یک ثروت در نظر گرفت و مصرف از محل این ثروت باید در طول زمان هموار گردد. در شکل زیر مسیری که توسط PIH نشان داده شده نمایانگر اجرای این سناریو است. همان طور که دیده می شود در ده سال اول که درآمد نفت وجود ندارد نیز مصرف افزایش یافته که معنی آن این است که اگر افزایش درآمد از محل منابع طبیعی قابل پیش بینی باشد، کشور می تواند منابعی را از خارج قرض کرده و صرف افزایش مصرف کند و وقتی درآمد مذکور را به دست آورد قرض های خود را پس دهد. به نظر می رسد که این سناریو بیشتر با وضعیت کشورهای توسعه یافته سازگار باشد نه کشورهای در حال توسعه. مفروض این سناریو این است که کشور می تواند به راحتی در نرخ بهره جهانی منابع مورد نیازش را قرض گرفته یا قرض بدهد. همچنین فرض شده که درآمد مذکور به شکل دارایی های خارجی در می آید و وارد اقتصاد نمی شود و ترکیب سرمایه به نیروی کار را تغییر نمی دهد؛ زیرا در غیر این صورت نرخ بازدهی داخلی کمتر از بهره جهانی خواهد شد. بنابراین این درآمد تاثیری در درآمد ناشی از فعالیت های غیرنفتی نخواهد داشت و نرخ رشد مصرف تغییری نخواهد کرد. سناریوی دوم سناریویی محافظه کارانه است که می توان آن را با ضرب المثل سرکه نقد به از حلوای نسیه(۳) معرفی کرد. این سناریو سناریویی فوق العاده محافظه کارانه است؛ به این معنی که درآمدهای مذکور را در صندوق یا حسابی در خارج از کشور انباشت کرده و صرفا از بهره یا سود این منابع مصرف را افزایش می دهیم. این ---------- مصرف نسل های آتی را به مقدار قابل توجهی افزایش می دهد؛ ولی مصرف نسل های فعلی مقدار کمتری افزایش می یابند. کشور نروژ این شیوه را انتخاب کرده و به نظر می رسد مبنایی اقتصادی نمی توان برای آن درنظر گرفت. سناریوی سوم سناریویی است که تلاش می کند تا مسیری بهینه را با توجه به وضعیت خاص کشورهای در حال توسعه پیشنهاد کند. در مورد کشورهای در حال توسعه باید توجه داشت که اولا در این کشورها سرمایه عامل کمیابی است و ثانیا نرخ بهره پیش روی این کشورها بیشتر از نرخ بهره جهانی بوده و دسترسی آنها به بازار سرمایه جهانی محدود است و ثالثا در این کشورها زیرساخت های عمومی به اندازه کافی وجود ندارد، رابعا شرایط سرمایه گذاری مشوق سرمایه گذاری بخش خصوصی نیست. این نکات موید آن است که سرمایه گذاری در داخل کشور بازده بسیار بالایی خواهد داشت و اقتصاد را روی مسیر رشدی قرار خواهد داد که منجر به تعمیق سرمایه شده و نرخ بازده به تدریج به سمت نرخ بهره جهانی میل کند و همسو با آن دستمزد، مصرف و درآمد به سمت بالا افزایش یابد. علاوه بر نکته فوق باید به این مساله توجه داشت که مصرف در سطح فعلی آن بسیار اندک است و باید با افزایش مصرف فقر را امحا نمود. در این حالت با انجام فروضی معقول می توان به این نتیجه رسید که نرخ رشد مصرف سرانه باید مساوی نرخ بازده سرمایه گذاری در داخل شود. اگر این معیار را در مورد آفریقا به کار گیریم مشاهده می کنیم که در خلال چند دهه گذشته نرخ رشد مصرف در آنجا بسیار پایین بوده ولی نرخ بازده سرمایه گذاری بالا بوده است و این معیار محقق نشده است. همان گونه که در شکل مشاهده می شود در این مسیر مصرف از همان ابتدا افزایش می یابد؛ ولی این افزایش به اندازه سناریوی اول نیست و وقتی درآمدها به اقتصاد سرازیر می شود هم بدهی ها بازپرداخت شده و هم در زیرساخت ها سرمایه گذاری صورت خواهد گرفت. هر دوی این عوامل موجب می شود تا سرمایه گذاری خصوصی به امر جذابی تبدیل شود که در نتیجه آن درآمد و دستمزد افزایش می یابد. در نتیجه لازم نیست تا دولت عمده منابع را در زمان های بعد صرف مصرف کند و از این رو پس از آنکه جریان درآمد بادآورده مذکور قطع می شود، نرخ رشد مصرف اگرچه کماکان مثبت است؛ اما به سمت صفر شدن میل می نماید. در واقع به جای اینکه منابع صرف ایجاد صندوقی برای مدیریت دارایی ها شود، صرف ایجاد توسعه اقتصادی کشور شده که در اثر آن مصرف نیز در آینده افزایش خواهد یافت ●.نوسانات و عدم قطعیت یکی از مسائلی که درآمدهای منابع طبیعی با آن روبه رو هستند، عدم قطعیت مربوط به میزان این درآمدهاست. راه حل مقابله با این مساله بسیار ساده است که همانا صندوق های ثبات ساز اقتصاد است. دلیل وجودی این صندوق ها این است که معمولا نرخ قرض دادن و قرض گرفتن از بازارهای جهانی سرمایه یکی نیست و نرخ قرض گرفتن بالاتر است. اگر وضعیت این گونه نبود ضرورتی برای وجود صندوق های ثبات ساز وجود نداشت؛ چرا که اقتصاد در زمان کاهش درآمد از میزان مورد انتظار می توانست از بازارهای جهانی قرض بگیرد و وقتی درآمدها از میزان مورد انتظار بیشتر بود آن را پس دهد ●.کارآیی هزینه کردن در داخل کشور حال که گزینه پیشنهادی ما؛ یعنی هزینه کردن در داخل کشور مطرح شد باید به جزئیات آن پرداخت. اولین سوالی که مطرح می شود این است که آیا اقتصاد ظرفیت پذیرش این حجم از هزینه کردن (اعم از مصرف یا سرمایه گذاری) را دارد؟ در این رابطه چند نکته وجود دارد که باید یک به یک مورد توجه قرار داد. نخست آنکه ما در کشورهای در حال توسعه با این واقعیت روبه رو هستیم که نرخ بازده پروژه ها معمولا پایین است. یک دلیل آن این است که برای انتخاب پروژه ها باید روش هزینه فایده اجتماعی را به کار گرفت که روشی پیچیده است و معمولا در این کشورها متخصصانی که بتوانند این کار را به شکل مطلوب انجام دهند وجود ندارند. دلیل دیگر این است که گاه انگیزه لازم برای انتخاب بهترین پروژه ها وجود ندارد که این مساله به فساد، رانت جویی و ضعف نهادهای حکمرانی بر می گردد. این مسائل در مورد درآمدهای بادآورده نفتی حادتر است؛ چرا که چنین درآمدهایی ناگهان افزایش می یابد و سیستم اداره کشور آمادگی برای مواجهه با چنین رشدی را ندارد و از این رو به شکل ناکارآیی هزینه ها را انجام می دهد. بنابراین بهتر است تا هزینه کردن ها به شکل همواری صورت گیرد یعنی اول رشد هزینه ها کم باشد و بعد افزایش یابد. نکته دیگر این است که ولو آنکه باید مقدار مشخصی را پس انداز کرد ولی ممکن است دولت ها نگران آن باشند که دولت بعدی دولت بی صلاحیت و فاسدی باشد که بخواهد منابع تجمیع شده را حیف و میل کند. بنابراین خود پیشاپیش آن منابع را میان شهروندان توزیع کنند و یا سرمایه گذاری نمایند. نکته دوم این است که تزریق منابع حاصل از منابع طبیعی تقاضا را در داخل افزایش می دهد. اگر عرضه باکشش باشد، بدون هرگونه تغییر نسبی و بدون ایجاد اثرات خنثی کننده (crowding out) عرضه زیاد می شود (همانند مدل کینزی) اما معمولا منحنی عرضه افقی نیست و شیب دار است که معنی آن این است که در سطح کلان یا بخشی برخی فعالیت ها با برخی دیگر خنثی می شوند. وقتی عرضه نمی تواند همپای تقاضا افزایش یابد، قیمت ها افزایش می یابد که این امر تا حدودی از اثرات هزینه کردن و سرمایه گذاری در داخل اقتصاد می کاهد. معمولا اولین بخشی که عرضه در آن با دشواری روبه رو می شود بخش مسکن است. این وضعیت موجب رونق شدید در بخش مسکن و افزایش قیمت نهادهای غیرقابل مبادله می شود. در نتیجه این وضع قدرت خرید سرمایه گذاری های عمومی کاهش می یابد. توصیه سیاستی که از دل این تحلیل بیرون می آید این است که با توجه به این واقعیت که تابع عرضه در بلندمدت نسبت به کوتاه مدت باکشش تر است، بهتر است هزینه های دولت از افزایش منابع طبیعی تدریجی افزایش یابد. تئوری بیماری هلندی به ما می گوید که یکی از فعالیت هایی که در اثر سرمایه گذاری درآمدهای نفتی مختل می شود صادرات است و صادرات از این حیث که برای توسعه اقتصادی کارکرد خاصی دارد، اهمیت ویژه ای پیدا می کند. اینکه شیب منحنی عرضه چقدر باشد به اموری مربوط است که اصطلاحا ذیل تعبیر «فضای کسب و کار» مطرح می شود. هرچه میزان مقررات دولت بیشتر، عدم انعطاف بازار کار بیشتر، مهارت نیروها در بازار کار کمتر، هزینه های واردات تجهیزات بیشتر باشد شیب منحنی عرضه بیشتر خواهد بود. گزینه های مختلف برای سرمایه گذاری در داخل پس از اینکه به این نتیجه رسیدیم بهتر است درآمدهای حاصل از منابع طبیعی را در داخل هزینه شود، به این سوال می رسیم که این منابع در داخل چگونه هزینه گردند؟ چهار شیوه برای این مقصود مطرح شده است. ۱) پول نفت میان

مردم توزیع شود یـا هزینه هـای مالیاتی مردم کاهش یابـد، ۲) هزینه هـای عمومی از طریق افزایش مخـارج دولت جـاری یا عمرانی دولت افزایش یابـد، ۳) منابع مـذکور به عنوان دارایی دولت باقی بمانـد اما به بخش خصوصـی به عنوان وام واگـذار شود یا صـرف کـاهش بـدهی های عمومی دولت شود، ۴) به عنوان دارایی هـای مـالی دولت حفـظ شود ولی به خارجیـان وام داده شود یا صـرف ایجاد صندوق ثروت ملی (۴) شود. در حـالت اول دولت پول را به مردم یعنی شـهروندان بر می گردانـد و اگر می خواست مخارج دولتی را افزایش دهـد از آنهـا مالیـات می گیرد. شبیه این کـار در آلبرتـای کانـادا و آلاسـکا صورت گرفته است. تقریبـا در تمامی کشورهایی که دارای منابع طبیعی هستند، مالیات کمتر از وقتی است که اگر این درآمدها وجود نداشت. حتی برخی تخمین زده اند که هر ۱ دلار افزایش در درآمـدهای نفتی موجب کاهش ۲۰ سـنتی در درآمـدهای مالیـاتی می شود. اولین حسن آن این است که اثرات ضدانگیزشی مالیات را از بین می برد ولی در عمل دیده شده که همزمان میزان سوبسیدهای ناکارا افزایش می یابد. حسن این روش این است که پول نفت را به سرعت از دسترس دولت دور می کند. اما مشـکل این کار این است که در کشورهایی که دولت هـای بـدی محسوب می شونـد، حاضـر به دادن این پول به مردم نمی شود. در جاهـایی هم که دولت هـای خوبی بر سر کارنـد که حاضـرند این پول را به مردم دهنـد، نیازی به دور کردن آن از دست دولت نیست. دلیل دیگری که به نفع این گزینه مطرح می شود این است که پاسخگو کردن دولت با وجود مالیات ستانی ممکن است. چانه زنی هایی که بین دولت و شهروندان صورت می گیرد در واقع مبنـای قراردادهـای اجتمـاعی است و این امر پایه شـکل گیری دموکراسـی می شود. مشـکل این روش این است که دو لایه بوروکراسی لازم است. یک لایه بوروکراسی برای اینکه پول نفت را میان مردم توزیع کند و لایه دیگر برای اینکه از آنها مالیات را جمع کنـد. مزیت دیگری که برای این روش برشـمرده می شود این است که مردم اطلاعـات خرد بهـتری از دولت دارنـد و بهتر می داننـد که چه پروژه هایی باید به اجرا در آید. در حالت عادی مردم معمولی دسترسی محدودی به بازار سرمایه دارند و نمی توانند منابع لازم را برای اجرای پروژه هایشان دست و پا کنند. حال وقتی پول نفت در اختیارشان قرار می گیرد این مشـکل حل می گردد. شاهـدی کـه برای ایـن مـدعا عرضـه می گردد ایـن اسـت کـه وقـتی قیمـت محصولاـت کشـاورزی افزایش می یابـد و از ایـن محل درآمـدهای بـادآورده ایجـاد می شود نتیجه اقتصـادی آن بهتر است از حالتی است که درآمـد نفت که متعلق به دولت است افزایش می یابـد. در مقابل این دیدگاه، این نکته مطرح شده که آیا نسل فعلی مصالح نسل بعد را به میزان لازم لحاظ خواهد کرد؟ مشـکل دیگری که در این رابطه مطرح است این است که اگر بازار سـرمایه وجود داشته باشد، منابع موجود در اختیار مردم صرف بهترین و پربازده ترین پروژه ها می گردد در حالی که اگر بازار سـرمایه نباشد، این امر محقق نمی شود. بنابراین باید بخشـی از درآمد صرف ایجاد بازار سـرمایه گردد. در مجموع می توان گفت که بخشی از درآمد نفت باید در اختیار مردم قرار گیرد. پیش از این نیز گفتیم که بایـد مصـرف مردم افزایش یابـد در عین آنکه این منـابعی که در اختیـار مردم قرار گرفته مـوجب خواهـد شـد تـا برخی سـرمایه گـذاری های پربازده انجام شود. در عین حال ریسک حیف و میل کل منابع از دست می رود و این مبنا که درآمـد مذکور متعلق به مردم است و باید به نفع آنها مصـرف شود، مستقر می شود. در عین حال انتخاب های فردی معمولا منجر به انتخاب بهینه مصرف و هزینه نمی شـود و معمولاـ نیازهـایی فـوری برای هزینه هـای عمـومی وجـود دارد. گزینه دوم افزایش هزینه هـای دولت بود. معمولا اقتصادهای رو به رشد نیاز به هزینه های عمومی روی زیرساخت ها و توسعه نیروی انسانی دارند. مشکلی که در این رابطه دیده می شود این است معمولاـ وقتی مخـارج دولت زیاد می شود، سودآوری لابی کردن نیز افزایش می یابـد و تلاش های گروه های ذینفع برای دست انـدازی به آن نیز زیاد می گردد. حال وقتی که مردم حـدس زنند که نهایتا پول نفت توسط سیاسـتمداران فاسد یا گروه های ذینفع چپاول خواهد شد، دومین بهترین(۵) گزینه را ترجیح خواهند داد که معمولا سوبسیدهایی هستند که تاثیر قابل ذکری در رشـد اقتصادی ندارنـد. مثلا روی بنزین سوبسیـد داده می شود یا حداقل دسـتمزد افزایش داده می شود. در عین حال باید در سـطح کلان تعادلی بین مخارج عمومی و سـرمایه گذاری برقرار کرد و مثلا از طریق هزینه هایی که هزینه های تولید کالاهای صادراتی را کـاهش می دهـد یـا واردات این اقلاـم یـا جایگزین آنها، با بیماری هلنـدی مقابله نمود. گزینه سوم کاهش بـدهی های عمومی و یا قرض دادن به بخش خصوصـی است. در کشورهای آفریقایی بـدهی دولت نسبت به تولیـدناخالص داخلی مقـدار کمی است، ولی نسبت به سپرده های بانک های تجاری عدد قابل توجهی است (۲۵ درصـد). وقتی که بدهی های دولت کم شود، بانک ها ناگزیر می شوند تا فرصت های وام دهی دیگری را جست وجو کنند. به لحاظ آماری مشاهده شده که با کاهش بدهی های دولت، سرمایه گـذاری های بخش خصوصـی چنـدان افزایش نخواهـد یافت. گزینه چهارم انباشت دارایی های خارجی است که قبلا نیز گفتیم این گزینه اولویت ندارد و اولویت با افزایش مصرف و سرمایه گذاری است.پاورقی:

۱) Collier, Paul and Anthony J Venables, ۲۰۰۸, Managing Resource Revenues: Lessons fro low Income Countries, OXCarre Research Paper, no. ۱۲, Oxford University. ۲) Collier, Paul, van der Ploeg, Frederick, Spence, Michael and Anthony J. Venables, ۲۰۰۹, Managing Resource Revenues in Developing Economics, OXCarre Research Paper, No. ۱۵,Oxford University. ۳) Birds in hand ۴) Sovereign Wealth Fund ۵) Second best alternative

روزنامه دنیای اقتصاد (e eqtesad.com)

اصلاح الگوی مصرف و لزوم مدیریت هزینه

اصلاح الگوی مصرف و لزوم مدیریت هزینه

اکرم آزادی

مـدیران ارشـد سازمان ها از دیرباز" مدیریت هزینه "را موضوعی نامرتبط با راهبرد و رهیافت های کلان می پنداشـتند. از نظر آنان، مـدیریت هزینه یـک مبحث فرعی بود که بایـد در انتهای فهرست موضوعات لازم برای بررسـی در جلسات هیات مـدیره و مـدیران ارشـد، قرار می گرفت. مـدیران علاقمنـد به رشـد و توسـعه نیز نسبت به بحث" مـدیریت هزینه "احساس ناخوشاینـدی داشـتند و به مطالبی که در این خصوص مطرح می شد به دیده تحقیر می نگریسـتند. از نظر آنان مدیریت هزینه صـرفا در ملاحظات تنگ نظرانه صرفه جویی مالی از طریق کاهش و تعدیل کارکنان سازمان و کاهش بودجه های تحقیقاتی و سـرمایه گذاری خلاصه می شد. این طرز تلقی که حتی امروزه نیز کم و بیش بین مدیران سازمانهای مختلف رایج است ناشـی از عدم درک و شـناخت صـحیح مدیریت هزینه در تعـاریف جدیـد می باشـد.مـدیریت هزینه در تعریف جدیـد و ابزارهای آنـدر تعریف جدیـد، مـدیریت هزینه عبارتست از مجموعه اقـداماتی که مدیریت برای تامین رضایتمندی مشتریان، همراه با کنترل و کاهش مستمر هزینه های سازمان انجام می دهد. بـدین ترتیب نکته حایز اهمیت این است که کاهش هزینه نبایـد به قیمت کاهش رضایتمنـدی مشتریان و کارکنان سازمان باشـد. در این چارچوب جدید:۱-سازمانها بر کاهش مستمر هزینه های خود سرمایه گذاری می کنند تا برتری بر رقبا در حیطه قیمت حاصل شود.۲-سازمان ها مـدیریت هزینه را به موضوعی فراگیر در تمامی بخشـهای خود تبـدیل می کننـد تا از تعهـد و پایبندی همگانی به آن مطمئن شوند.۳-سازمانها هزینه ها را به عنوان پدیده ای جامع و فراگیر مدیریت می کنند.پیشرفت سریع و شگرف فناوری همراه با افزایش روزافزون رقابت در بازارهای پولی و مالی جهانی، مـدیران را ناگزیر از ارائه خدمات مطلوب به مشتریان و در عین حال با

کمترین قیمت کرده است. بسیاری از واحدهای اقتصادی به تدریج از دیدگاههای حسابداری سنتی فاصله می گیرند و به ایجاد سیستم مدیریت هزینه تمایل نشان می دهند. سیستم فوق نوعی سیستم برنامه ریزی و کنترل است که هدف های زیر را دنبال می کند:۱-اندازه گیری بهای تمام شده منابعی که در راه انجام فعالیتهای اصلی واحدهای اقتصادی مورد استفاده قرار می گیرد.۲-تشخیص و حذف اقلامی از هزینه که ارزش افزوده ایجاد نمی کنند.۳-تعیین کارایی و اثربخشی فعالیتهای اصلی انجام شده در واحدهای اقتصادی۴-تشخیص و ارزیابی فعالیتهای جدیدی که می تواند عملکرد آینده سازمان را بهبود بخشد.مدیریت هزینه فلسفه ای عام است که به فعالیتها یا بخشهای خاصی از یک سازمان محدود نمی شود و صرفا اقلام خاص یا غیرعادی را در بر نمی گیرد.به بیانی دیگر، در چارچوب سیستم مدیریت هزینه فقط اقلام هزینه ای که به طور غیرمعمول زیاد هستند، هدف کاهش هزینه قرار نمی گیرند بلکه از این دیدگاه، هر هزینه ای قابل کاهش است و امکانات کاهش آن بررسی می شود. شعار مدیریت هزینه این است": هیچ فعالیتی نیست که نتوان آن را با هزینه ای پایین تر از هزینه کنونی انجام داد. "شاید ابتدا چنین به نظر برسد که این شعار از واقع گرایی به دور است، ولی با مرور تاریخچه ابداعات و نوآوری هایی که انجام کارها را با هزینه و وقت بسیار کمتر از گذشته امکانپذیر ساخته اند، در می یابیم که به راستی همواره راه کم هزینه تری برای انجام دادن هر کاری وجود دارد.در هر بخشی از سازمان های بزرگ می توان یک تیم کارکردی تشکیل داد و با توجه به دروندادها که نیاز مشتریان بیرونی، ذینفعان و مراجعان درونی سازمان، اهداف سازمان، متخصصان در زمینه هزینه و... می باشند فرآیند سیستم را ترسیم کرد. این سیستم درگیر فعالیتهایی است که منجر به کاهش هزینه ها قبل از شناسایی سوق دهنده های هزینه (هزینه برها) و بهبود فرآیندها به منظور کاهش هزینه ها، بررسی نیازها و خواسته های مشتریان به طور دقیق و... می شود. در نتیجه انجام این فرآیند عرضه بهبود یافته، مشتریان راضی تر شده و نهایتا عملکرد سازمان ارتقا» می یابد، تیم کارکردی برای کاهش هزینه از ابزار و فنون مختلفی می تواند بهره ببرد که در حوزه حسابداری مدیریت ابداع شده است و در سازمان های موفق و اصطلاحا" کلاس جهانی "در سطح وسیع استفاده می شود. از جمله این ابزارها و فنون می توان به هزینه یابی بر مبنای فعالیت، هزینه یابی بر مبنای هدف و هزینه یابی کایزن و... اشاره نمود.نتیجه گیری:امروزه تامین نیازمندیهای مشتریان با هزینه پایین و کیفیت بالا، نیازمند برنامه ریزی و کنترل موثر هزینه ها و یا به طور کلی مدیریت اثربخش هزینه ها است. این مهم بدون در دستور کار قرار گرفتن و همکاری تمامی بخشهای مختلف سازمان (اصطلاحا فرهنگ سازی) انجام نخواهد پذیرفت. برای مدیریت موثر هزینه تکنیکها و مدلهای مختلفی ارائه شده است. اعتقاد عمومی بر این است که برای دستیابی به برتری رقابتی و همچنین با توجه به بحران مالی جهانی و مشکلات پیش روی کشور، سازمانهای مختلف باید برنامه استفاده از این ابزارها را در پیش بگیرند و برای رهایی از مشکلات پیش رو به بررسی آنها بپردازند.اکرم آزادی – اداره کارپردازیبانک تجارت

مدیریت صحیح هزینه ها

کیهان

آیا تاکنون به این پرسش اساسی اندیشیده ایم که چه عواملی لذت و شادی، نشاط و شادکامی را در خانواده ها به ارمغان می آورد؟ در این نکته شکی نیست که مرد و زن به اختیار، اشتیاق و امیدوار جاده زندگی مشترک خود را می پیمایند؛ اما این مسیر توام با سختی ها و مشکلاتی است. البته تنها راهکار عبور از آن و حداقل کاهش دامنه مشکلات پیش رو همدلی و همراهی اعضای خانواده و چگونگی اشراف و آگاهی والدین درباره مدیریت صحیح هزینه هاست.هزینه های متنوع و متفاوتی بر دوش خانواده ها قرار می گیرد. بخشی از آن ضروریات یک زندگی معتدل، مقتصد و آرام از هیجانات کاذب محیطی است و بخشی دیگر ناشی از نفوذ پدیده های مذموم اسراف، تجملگرایی و برتری جویی هاست. بدون تردید مدیریت صحیح هزینه ها منافذ نفوذ این گونه پدیده ها را در خانواده می بندد.اسلام به عنوان مکتبی انسان ساز بیشترین توجه را به تکریم، تنزیه و تعالی خانواده دارد و این نهاد مقدس را کانون تربیت، مهد مودت و رحمت می شمرد. لذا سعادت و شقاوت جامعه انسانی را منوط به صلاح و فساد این کانون می داند و هدف از تشکیل خانواده را تامین نیازهای مادی، عاطفی و معنوی انسان از جمله دستیابی به سکون و آرامش برمی شمارد. انسانها در خانواده به هویت و رشد شخصیتی دست می یابند و در خانواده های سالم و مبادی آداب اسلامی به تکامل معنوی و اخلاقی نائل می شوند، لذا خانواده عامل کمال بخشی، آرامش و سکونت و همچنین بالندگی یکایک اعضای خویش می شود.حرص و آز بیماری خطرناک اخلاقیحجت الاسلام خلیل منصوری نویسنده و محقق امور دینی- فرهنگی یکی از عوامل آرامش در خانواده را حفظ و تقویت روحیه قناعت افراد خانواده می داند. وی در تعریف قناعت آن را حالتی برای نفس می داند که سبب اکتفای افراد به میزان حاجت و قدر ضرورت ها می شود. وی با اشاره به این که طمع به عنوان یکی از صفات ناپسند اخلاقی در برابر قناعت قرار دارد می گوید: «حرص و آز و طمع و فریفتگی به مال دنیا از جمله بیماریهای خطرناک اخلاقی است که مفاسد مادی و معنوی فراوانی را در بردارد و انسان را به آلودگی ها و زشتی ها گرفتار می کند.»در روان شناسی شخصیت به این نکته تاکید شده است که اعتماد به نفس به معنای تکیه بر توانایی خود است و عزت نفس به معنای آن است که در عمل و رفتار خویش برداشته های درونی و ذاتی اعتماد و تکیه باشیم، امام صادق«ع» درباره ارزش قناعت و میانه روی در زندگی می فرماید: آیا گمان می کنی خداوند کسی را که موهبتی بخشید از کرامت اوست و یا آن را که از موهبتی بازداشت از خواری اوست؟ نه ولی مال از آن خداوند است که در نزد بنده امانت می نهد و اجازه داده تا به میانه روی بخورند و بپوشند و نکاح کنند و مرکب گزینند و بیش از آن را به مستمندان با ایمان بازگردانند.گویند حضرت موسی از پروردگار پرسید بی نیازترین (داراترین) بندگان تو کیست؟ فرمود: قانع ترین آنها به آن چه که او را عطا کردم. وی ادامه می دهد:در روایات است که میانه روی و قناعت سرشارترین گنج است و در برخی از روایات نیز قناعت را مالی دانسته است که پایان ندارد. بنابراین قناعت بهترین شیوه برای دست یابی به آرامش در زندگی خانوادگی است و هر کسی که از قناعت دست بشوید و یا توازنی میان دخل و خرج او نباشد به اضطراب و تشویش دچار می شود و بسترهای تکاملی خود و خانواده را در معرض خطر قرار می دهد.مدیریت باورها و ارزش ها در خانوادهالهه سهرابی ۳۶ سال دارد و کارمند یک شرکت است و از اینکه توانسته مدیریت صحیحی در هزینه منزل و خانواده اش داشته باشد، ابراز رضایت می کند و می گوید: « ابتدا باید هزینه خرجهای ثابت و اقساط ماهیانه را کنار گذاشت، هر فرد با درآمدی که دارد باید اولویت بندی کند. ما هزینه ها را به دو دسته ضروری و غیرضروری تقسیم کنیم ضمن اینکه بتوانیم پس انداز اندکی هم داشته باشیم و به اندازه جیبمان خرج می کنیم.دکتر ابراهیم رزاقی استاد رشته اقتصاد با اشاره به این که در علوم مدیریت به شعار «هرچه بهینه تر، مطلوبتر» توجه می شود، می گوید: براساس این شعار مدیریتی، هرچه هزینه ها کمتر و برای دستیابی به کیفیت مطلوب و مناسب صورت گیرد، بهتر است.»وی با اشاره به اینکه هزینه ها برای رفع نیازها در برابر درآمدها صورت می گیرد و لذا به دلیل تنوع، طیف وسیعی را تشکیل می دهند به هزینه ضروری، بلند مدت و کوتاه مدت اشاره می کند و می گوید: «در صورت اول شخص بدون آنها نمی تواند ادامه حیات دهد مثل غذا و پوشاک و ...که برحسب درآمد آنها را طبقه بندی می کند اما در مورد هزینه های دیگر، به باور ما ارتباط دارد که چه خرج هایی را جزو کدام دسته قرار دهیم و این مسئله در خانواده ها متفاوت است و به درآمد آنها بستگی دارد. اما علیرغم دسته بندی های موجود، ما به عنوان انسان از طریق باورها باید درآمدها را

هزینه کنیم، فرقی نمی کند مسئول و مدیریت این هزینه زن باشد یا مرد دو طرف به دلیل باور و استدلالی که دارند هزینه ها رابه صورت کوتاه مدت بلند مدت و ضروری تقسیم می کنند و محتوای مدیریت این است که چگونه خرج کنیم که منابع واقعی خانواده تامین شود و این مدیریت نیاز به شناخت مبانی ارزشی دارد.» وی می گوید:«بحث مدیریت هزینه ها به بحث مدیریت باورها و ارزشها ارتباط دارد. و به دلیل تنوع مجموع مدیریت ها، این اجازه به ما داده می شود که با خرد و منطق بیشتری هزینه ها را اداره کنیم.»دکتر رزاقی با اشاره به این که ضرورت مدیریت هزینه برای اقشار کم درآمد حیاتی تر است، می گوید: «افرادی که درآمد بالایی دارند، اگر در هزینه کرد درآمد، دچار خطا و اشتباه شوند امکان جبران اشتباهات را دارند، اما در قشر کم درآمد امکان جبران اشتباه سخت تر است.» وی ضمن مثبت خواندن نحوه مدیریت هزینه به شکل سنتی در ادامه چنین می گوید: «در زمان گذشته اصول ساده زیستی و توجه به مبانی ارزش های دینی در بسیاری از خانواده ها رعایت می شد و مردم زندگی راحتتری داشتند، اما متاسفانه امروزه به دلیل ظهور پدیده تجملگرایی و خانواده های نوکیسه،چشم و هم چشمی و مصرف گرایی به جای ارزشهای گذشته، خانواده ها و مخصوصاً قشر جوان با مشکلات زیادی حتی در همان شروع زندگی روبرو هستند.»چهره سازی با پوشش تجملاتیدکتر رزاقی نحوه هزینه کردها در امور زندگی را یکی از دلایل عدم مدیریت صحیح هزینه در خانواده می داند و می گوید: «عده ای که پولهای باد آورده و بدون زحمت را یک شبه به دست آورده اند، امکان خرید بیشتری برای خود به وجود می آورند تا بوسیله کالابرای خود شخصیتی به وجود آورند در نتیجه خود را پنهان می کنند.» به اعتقاد این اقتصاددان نوکیسه های جدید مدیریت گذشته را قبول نداشته و مدیریت بهینه را ضروری نمی دانند، این عده برای خودنمایی، تحقیر دیگران و درست کردن شخصیت دروغین هزینه می کنند. این افراد بر خلاف پولداران قدیمی و گذشته، الگوهای منفی به جامعه ارائه می دهند.وی به نقش رسانه ها در فرهنگ سازی و ارائه الگوهای بهتر و برتر برای رفع این مشکل اشاره می کند و می گوید:« متاسفانه تبلیغات تجملات و مصرف گرایی که از طریق پخش سریال ها در صدا و سیما صورت می گیرد، خانواده ها را سخت تحت تاثیر قرار می دهد، که این بزرگترین عامل گسترش مصرف و عدم مدیریت هزینه بهینه است.»فراموشی رازهای موفقیترویکرد برخی از خانواده ها به چشم و هم چشمی و گرایش به تجملات به فراموشی تدریجی این جمله مهم که «باید درعلم، کمالات، شعور و درک خود را با بالاتر از خودمان مقایسه کنیم و در شرایط زندگی با پایین تر از خودمان مقایسه کنیم و در شرایط زندگی با پایین تر از خود» منجر می شود.حسن ضابطی کارشناش روانشناسی با اشاره به اینکه وقتی این اصل فراموش شود گرایش به سوی مصرف زدگی، تجملات و چشم و هم چشمی بیشتر می شود می گوید: «دراین صورت ما همواره نگرانیم و خود را با دیگران دراین باره که مثلاچه خانه لوکسی دارند، چه ماشینی سوار می شوند و ...مقایسه می کنیم. وقتی این فراموشی اتفاق می افتد ما تا انتها در زندگی مشکل داریم و راه بسیار سختی را باید طی کنیم.» وی معتقد است برای ایجاد راحتی و خوبی در زندگی خود باید خوبی های دیگران را دید و خوبی چیزی جز فهم، کمال و شعور، قدرت بیان و منش و رفتارنیست و ادامه می دهد: «در بحث هزینه و مدیریت آن اول باید به جیب خودمان نگاه کنیم و ببینیم پایین تر از ما چگونه زندگی می کنند و حسن این نوع نگاه و بینش این است که ما از چگونگی زندگی دیگران مطلع می شویم و راحتتر می توانیم امور زندگی خود را براساس واقعیت هایی که برای ما متصور است پیش ببریم.اما زیبایی برای عده ای شاید در لباس زیبا تجلی یابد و سعی در به دست آوردن آن نماید و از طرف دیگر وقتی با کمبود هزینه برای تامین آن روبرو می شود، در زندگی دچار مشکل و اختلاف می شود و از این رو مدیریت هزینه در خانواده هایی که درآمد محدودتری دارند الزام آورتر است.»وی با تاکید به اینکه مدیریت در خانواده ها با توجه به شرایط فعلی جامعه سخت است و آنکه درآمد کمتری هم دارد درهمین جامعه زندگی می کند و هزینه ها شامل حال او هم می شود، می گوید: «افراد باید خود را با شرایط وفق دهند و براساس میزان درآمد خود خرج کنند تا دخل و خرجشان با هم بخواند.البته بحث تدبیر هزینه به میان می آید که چه مقدار، کجا و به چه میزان و برای چه چیزی هزینه کنیم و از این رو فرد دچار اسراف و ولخرجی و دیگر گناهان می شود و بسیار دیده شده در خانواده هایی با درآمد بالاهر ساله مبلمان و سرویس منزل را که تا سال ها کارآیی دارد، عوض کرده اند فقط به صرف اینکه از این مدل و شکل آن ها خسته شده اند و یا از مد افتاده است.»وی به عوامل روانی و درونی این مسئله در افراد اشاره می کند و می گوید: «انسان نیاز به تنوع دیداری یا بصری دارد یک نواخت شدن وسایل خانه و چینش آنها باعث گرایش عده ای از افراد به سمت اسراف و ولخرجی های اضافه می شود اما می توان با یک تدبیر صحیح جلوی هزینه های اضافی را گرفت و با تغییر دکوراسیون و جابه جایی همان وسایل محیطی شاد و صمیمی را در خانواده به وجود آورد بدون اینکه مجبور شود هزینه ای را بپردازد.»ضرورت آینده نگری هامدیریت اقتصادی خانواده باید براساس میزان درآمدهای هر یک از اعضای خانواده و هزینه ها تنظیم شود و این در میان خانواده هایی موفق تر است که در این فرمول جایی را برای پس انداز درنظر بگیرند. دکتر شهلامیرزایی پور، جامعه شناس می گوید: «به اعتقاد کارشناسان برابری هزینه ها و درآمد نشان از این دارد که خانواده براساس شرایط حال تصمیم گیری کرده است، اما اگر در مدیریت اقتصادی جایی نیز برای پس انداز درنظر گرفته شود، نشان از آینده نگری خانواده دارد که معمولاً این گونه خانواده ها کمتر دچار مشکلات مالی و اقتصادی می شوند و در مشکلات و پیشامدهای غیر منتظره مستاصل نمی شوند.»وی می گوید: «در شرایط غیرعادی و بحرانی که هزینه های خانواده به دلایل مختلف از جمله بیماری، بیکاری و ...بیش از درآمد می شود، مدیریت بحرانی می تواند پیامدها و مشکلات ناشی از این حادثه یا واقعه را کاهش دهد، در این وضعیت خانواده هایی که آینده نگری را پیشه خود کرده اند، راحت تر از این گونه بحران ها می گذرند.» به باور وی درحال حاضر به دلیل گسترش پدیده تجمل گرایی، مخارج اضافه، نداشتن قناعت و صرفه جویی و تبعیت از الگوهای مصرف اسراف گونه بسیاری از خانواده های ایرانی مدیریت اقتصادی را در خانواده خود اعمال می کنند و نیمی از آنها نیز به دلیل نداشتن مدیریت بر دخل و خرجشان با مشکلات مالی روبه رو می شوند.این جامعه شناس می گوید: «اگرچه تورم در جامعه کمی بالاست و هر روز هزینه های کالاهای ضروری مسکن و ...افزایش می یابد، اما با رعایت مدیریت اقتصادی می توان تا حدودی از بار مشکلات کاست. صرفه جویی، قناعت و پرهیز از تجمل گرایی و چشم و هم چشمی از ملزومات اجرای مدیریت مالی است، بنابراین در اقتصاد خانواده باید براساس داشته ها و درآمدها برای هزینه ها برنامه ریزی کرد و نه براساس خواسته ها، این مسئله مهمترین اصل در مدیریت اقتصادی خانواده است.» وی تاکید می کند: «با مدیریت اقتصادی و مالی بر درآمدهای خانوار همراه با صرفه جویی و پیشه کردن قناعت و فرهنگ سازی درباره آن آرامش، شادابی و نشاط در خانواده حاکم می شود. چرا که دیده شده است بسیاری از خانواده های مرفه با وجود در اختیار داشتن امکانات مالی افسرده، مضطرب و از هم گسیخته هستند. بنابراین با تلفیق مدیریت اقتصادی خانواده با آموزه های دینی می توان به آرامش دست یافت.»روزنامه کیهان

مدیریت هزینه روبات ها در فرایند تولید

غلامحسن تقی نتاج چکیده: واگذاری فعالیتهای انسان به روبات همواره در زندگی بشر مطرح بوده و هست و گسترش فناوری روبات در محیطهای تولیدی موجب شده است که دانش حسابداری به ویژه در حوزه حسابداری قیمت تمام شده (یا به تعبیر متداول، حسابداری صنعتی) با چالشهای جدیدی مواجه شود. میزان دخالت روبات در فرایند تولید، میزان جابجایی دستمزد مستقیم و یا حذف آن در اثر جایگزینی روبات، طبقه بندی هزینه ها در محیطهای صنعتی روباتیک، مدیریت نیروی انسانی و هزینه آن و

الزامات هزینه ای مربوط به روبات، موضوعاتی است که در این مقاله بدان توجه شده است. ضمنا مفاهیم هزینه‌یابی فعالیت، هزینه‌یابی هدف و سایر مفاهیم هزینه‌یابی مورداشاره قرار گرفته است.مقدمهباتوجه به سیر تحولات و پیشرفتهای عظیم فناوری و نیازهای وسیع اطلاعاتی، محاسباتی و کیفیتی، استفاده از سیستم های خودکار به امری ضروری مبدل گشته است. و روزی نیست که اخبار مربوط به سیستم های خودکار در حوزه نظامی، پزشکی، فضایی، صنعتی و... شنیده نشود. «ایجاد حرکات مصنوعی و انجام یک سلسله عملیات از پیش برنامه ریزی شده توسط یک وسیله ساخت بشر به جای بشر، همچون پرواز از گذشته دور جزو آرزوها و انتظارات وی بوده است. در اوایل دوران انقلاب صنعتی، این امر با پیدایش روشهای ابتدایی ذهنی و سپس ظهور عینی، تحق یافت» اگرچه این مدعا در جای خود قابل نقد و بررسی است ولی درهرحال، در سده های اخیر، سرعت تحقق این آرزوها بسیار شدید بوده است و با گذشت زمان به صورت تصادفی درحال گسترش است. پیدایش روبات در جوامع صنعتی برمبنای انجام کارهای دقیق، سریع، ارزان، بدون عوارض سیاسی و اجتماعی، فرمان پذیری محض و قابلیت انطباق برای برنامه ریزی های مختلف بوده است ولی هم اکنون گسترش این سیستم در کارائیهای مختلف و خصوصا کارهای خطرناک و حساس به عنوان یک ضرورت اقتصادی و فنی مطرح شده است.در بررسیهای علمی و فنی این پدیده به مجموعه کاملی از تخصص ها برمی خوریم، مسایل دینامیک، استاتیک، مقاومت مصالح، طراحی مکانیسم ها، آلیاژهای مناسب و مقاومتهای موردنظر، متالورژی، کنترل، الکترونیک و مبانی قدرت (برق)، اقتصاد مهندسی، ریاضیات، فیزیک و حسابداری ازجمله مقولات موردبحث است. در این مقاله بدوا مروری کلی بر مفهوم روبات وکاربرد آن در صنایع صورت می گیرد و سپس موضوع حسابداری قیمت تمام شده در ارتباط با صنایع روباتیک موردبررسی قرار می گیرد.لازم به ذکر است که در قرن بیست و یکم، جایگاه حسابداری نیز در راستای چیرگی فناوری اطلاعات تغییر کرده است و به قول یکی از نویسندگان تغییراتی که در این قرن رخ خواهد داد بر حسابداری نیز تاثیر خواهد گذارد. این تغییرات عبارتند از ۱ – جایگزینی بازار بسیار بزرگ به جای مشتریان فعلی اطلاعات حسابداری ۲ – نیاز این استفاده کنندگان به اطلاعات و مشاوره سریع اشخاص حرفه ای و ۳ – ادغام حرفه ها و مقوله های موردبحث.تعریف روبات(۱)لغت روبات (ROBOT) در اکثر زبانهای زنده دنیا با همین تلفظ دارای معنای واحدی است. این لغت اولین بار در خلال سالهای ۱۹۲۰ تا ۱۹۳۰ در نمایشنامه ای که توسط کارل کاپک نویسنده چکسلواکی نوشته شده بود و (ROSSUME UNIVERSAL R.U.R(ROBOT نام داشت، به کار برده شد. در این نمایشنامه اشخاصی نقش موجوداتی مصنوعی وکوچک شبیه انسان را بازی می کرده اند که به طور مطلق تحت فرمان صاحب خود قرار داشته و دستورهایش را موبه مو اجرا می کرده اند. این موجودات، روبات نامیده می شد که منشا آن از لغت اسلاو ROBOTA به معنای کارگر اجباری است. در سال ۱۹۹۴۰، آیزاک آسیموف (ISSAC ASSIMOF) سه قانون ROBOTICS را بدین شرح تبیین کرد.یک روبات موجودی است که:۱ – نباید به انسان آزار برساند و اجازه ندهد به چیزی ضرر برسد؛۲ – باید از انسان اطاعت کند مگراینکه با قانون اول مغایرت داشته باشد؛۳ – باید خود را در برابر خطر محافظت کند، مگراینکه با قانون اول و دوم مغایرت داشته باشد.موسسه روباتیک آمریکا (RIA) تعریف زیر را ارائه داده است: روبات وسیله ای است با دقت عمل زیاد که قابل برنامه ریزی مجدد بوده و توانایی انجام چند کار را دارد. این وسیله برای حمل مواد، قطعات، ابزارها یا سیستم های تخصصی طراحی گردیده و دارای حرکات مختلف و برنامه ریزی شده است هدف از ساخت روبات انجام وظایف گوناگون است.روبات از لحاظ تاریخی، چهار مرحله را طی کرده است که در آخرین مرحله، روبات های هوشمند یا روبات های نسل سوم نامیده می شوند.دسته بندی روبات ها(۲)اتحادیه روبات های ژاپنی JIRA روبات ها را به ۶ دسته تقسیم کرده است: وسیله ای که توسط دست کنترل می شوند. یعنی توسط عامل انسانی کار می کند؛ وسیله ای برای حمل اشیا که مراحل متوالی وظیفه خود را برمبنای یک روش از پیش تعیین شده انجام می دهد و تغییر و بهسازی آن مشکل است؛ روباتی که برای کارهای متوالی متغیر که مشابه دسته دوم است ولی تغییر و کارهای آن راحت است؛ روبات مقلد: اپراتور در ابتدای امر به صورت دستی با هدایت یا کنترل روبات، کاری را که باید اجرا شود، انجام می دهد و روبات مراحل انجام وظیفه را در حافظه خود ضبط می کند و هر وقت لازم باشد می توان اطلاعات ضبط شده را از روبات مجددا درخواست کرد و روبات مطابق درخواست، به صورت خودکار انجام وظیفه می کند؛ روبات کنترل عددی: عامل انسانی وظیفه روبات را توسط یک برنامه رایانه ای به او تفهیم می کند و نیازی به هدایت دستی روبات نیست؛ روبات باهوش: روباتی است با توانایی درک محیط خود و تکمیل موفقیت آمیز یک وظیفه، این روبات علی رغم ایجاد تغییرات مختلف در شرایط محیطی، باید به وظیفه خود عمل کند.موسسه روباتیک آمریکا فقط دسته های ۳ تا ۶ را، روبات محسوب می کند.ساختمان عمومی یک روبات متشکل از سیستم مکانیکی مفصلی، تحریک کننده ها، سیستم های انتقال، سنسورها و مغز روبات (CPU) است و برنامه نویسی آن به دو طریق ON-LINE و OFF-LINE صورت می گیرد که البته با گذشت زمان، به علت عدم کارایی برنامه های ONLINE استفاده از برنامه های OFF LINE گسترش می یابد.زبان برنامه نویسی روبات ها یک زبان رایانه ای است که برای کنترل روبات طراحی شده است. چنین زبانی علاوه بر دارا بودن دستورهای موردنیاز معمولی (مانند دستورهای مربوط به عبارات شرطی) باید دارای دستورهایی نیز باشد که حرکت و جابجایی روبات را کنترل می کند. وجه تمایز یک برنامه مختص کنترل روبات ها با یک برنامه عمومی، همین دستورهای کنترل است.هزینه های روباتمخارج و هزینه های مرتبط با روبات در بخشهای زیر قابل بررسی است: مخارج خرید و نصب روبات؛ مخارج ابزارهای مخصوص جانبی روبات؛ هزینه نگهداری و سرویس متناسب روبات؛ هزینه های انرژی روبات؛ هزینه استهلاک روبات و ابزارهای مخصوص جانبی.قیمت خرید روبات بسیار متغیر است و هرچه پیچیدگی کنترل بیشتر باشد امکان تطبیق، برای انجام کارهای مختلف و جدید بیشتر است. سیستم های پیشرفته تر و گران قیمت تر، ابزار کار و تعمیر کمتری نیاز دارند و خرج نصب آن نیز کمتر است. ابزار مخصوصی جانبی این روبات‌ها نیز، سرمایه بر است به گونه ای که بعضا بهای برخی از این ابزارها، گرانتر از قیمت روبات است.روباتها به نگهداری و سرویس، پیاده وبازدید کردن به موقع شدیدا نیازمند است و هزینه های مذکور بعضا تا حدود ۱۰ درصد درآمد سالانه آنهاست.بدیهی است که روبات ها نیز همانند سایر وسایل و ماشین آلات، دارای عمر مفید معینی بوده و طی مدت مذکور، مستهلک می شوندو نحوه استهلاک آنان از دیدگاه حسابداری می تواند همانند استهلاک ماشین آلات به شکلهای مختلفی صورت پذیرد که البته ملاحظات مالیاتی نیز در این مقوله از اهمیت بسزایی برخوردار است.منابع مالی روبات: در مقابل هزینه های گفته شده، منافع مالی قابل تصور برای به کارگیری روبات عبارتنداز:! بهبود کیفیت مخصوصا از بعد رعایت یکنواختی در کیفیت کارهای انجام شده؛! افزایش بازدهی در مقیاس زمان؛! صرفه جویی در به کارگیری عامل انسانی.استفاده از تجهیزات تولید کالا که عملا تحت کنترل و هدایت رایانه ها هستند نظیر خطوط تولید روباتیک، دستگاههای تراش خودکار و استفاده از خروجی سیستم های اطلاعاتی مدیریت (مثلا برنامه ریزی تولید) به عنوان ورودیهای سیستم های کنترل تولید، از یک سو و استفاده از خروجی سیستم های ماشینی کنترل تولید، (آمار و ارقام بسیار جزیی و دقیق تولید و ساعات مصرفی برای کار و غیره) به عنوان ورودی سیستم های اطلاعاتی مدیریت و حسابداری، ازسوی دیگر، نشان از فناوری ساخت و تولید محصول امروزی دارد. (۳)حسابداری قیمت تمام شده و صنایع روباتیک: مطالعه در کتابهای جدید حسابداری قیمت تمام شده (صنعتی) بیانگر میزان توجه بسیار زیاد به پدیده خودکارسازی فعالیتها (و طبیعتا استفاده از روبات) و تاثیر آن بر این گرایش از حسابداری است.«بارفیلد»، «ری بورن» و «کینی» به مقایسه تولید سنتی و سیستم های تولید انعطاف پذیر مدرن پرداخته

انـد که جدول شـماره یک حاصل مقایسه مذکور است.(۴)«هانس و «موون» در کتابی دیگر تحت عنوان مـدیریت قیمت تمام شـده بیان می دارند که خودکارسازی (اتوماسیون)، شرکتها را قادر ساخته است تا(۵):موجودی و زمان پردازش را کاهش و ظرفیت تولید را افزایش دهد و همچنین کیفیت خدمات را بهبود می‌بخشد.به بیان دیگر، خودکارسازی، می تواند مزیت رقابتی را برای شرکت به ارمغان آورد. اسـتقرار تولیـد خودکار، معمولا تولید بهنگام (JUST IN TIME=JIT) را درپی دارد و بـه مرور افزایش کیفیـت و کاهش زمان را به دنبال دارد. شـرکتها درحالی که هرچه بیشتر، خودکار می شوند مزیت رقابتی آنان نسبت به سایر شرکتها افزایش می یابد و برای بسیاری از شـرکتهای تولید، خودکارسازی (اتوماسیون) به معنای بقا است. شکل مدرن تر این شرکتها، سیستم تولید یکپـارچه رایانه ای (CIM) است که در آن محصولاـت بـا اسـتفاده از رایانه، طراحی، تست، تولیـد و تمامی زیرسیسـتم‌ها و عناصـر تولیـد با یکـدیگر هماهنگ می شونـد.یکی از انواع سیسـتم تولیـد یکپارچه رایانه ای، سیسـتم تولید انعطاف پذیر (FMS) است که تولیـد یـک مجموعه از محصولاـت را از شـروع تا پایان با اسـتفاده از روبات ها و سایر تجهیزات خودکار، تحت کنترل یک سیسـتم رایانه مرکزی امکان پذیر می سازد.اخیرا شرکتهای زیادی در کشورهای مختلف برای ساخت محصولات خود از روشهای رایانه ای اسـتفاده می کننـد. اسـتفاده از فنـاوری هـای جدیـد در تولیـد محصولاـت و ارائه خـدمات، اثر عمـده ای بر شـیوه ها و تکنیک های حسابداری صـنعتی (قیمت تمام شده) داشـته است. مثلا روشهای ساخت به کمک آدمهای ماشینی (روبات ها) و رایانه ها جایگزین ساخت توسط انسان در پاره ای از صنایع شده است. هزینه دستمزد که در گذشته بخش عمده‌ای از هزینه های ساخت محصولات به شکـل سـنتی را تشـکیل می داد امروز در بسـیاری از شـرکتها که محصولات خود را به شـکل خودکار و با به کارگیری فناوری بالا تولیـد می کنند، به درصد ناچیزی تقلیل یافته است.(۶)نگهداری اطلاعات مرتبط با هزینه های حقوق و دسـتمزد و ردیابی این هزینه ها با تولیـدات در سیسـتم های سـنتی ساخت در مقایسه با سیسـتم های خودکار امروزی، نیازمند عملیات دفتری بیشتری بود. از همه مهمتر، در محیطهای فوق العاده خودکار، تعیین علل رخداد هزینه های عمومی ساخت بسیار پیچیده تر از گذشته است چون محرک این گونه هزینه هـای سـاخت در چنین محیطهـایی دیگر نمی توانـد تنها به یک عامل، نظیر هزینه دسـتمزد یا ساعات کارکرد نیروی انسـانی محـدود شود.رقـابتی شـدن تجارت و تحولاـت فنـاوری سـبب گردیـده است که مفـاهیم جدیـدی در مبـاحث هزینه یابی و حسابداری قیمت تمام شده مطرح شود که متفاوت از مفاهیم سنتی این مقوله از حسابداری است. مفاهیمی چون هزینه یابی کیفیت، هزینه یابی کایزن، هزینه یابی هدف، فعالیتهای واجد ارزش افزوده و بدون ارزش افزوده، هزینه یابی برمبنای فعالیت و... از این جمله اند.(۷)چون رقـابت جهـانی در تمامی صـنایع روبه افزایش است. واحـدهای انتفاعی به منظور قیمت گـذاری محصولات و خـدمات خـود بـه گـونه‌ای کـه قابـل رقـابت بـا محصولاـت و خـدمات مشـابه باشـد ناگزیرنـد به سـطوح بالاـیی از بهره وری دست یابنـد. از حسابداران صـنعتی و مدیریت خواسـته شده است که برای کمک به مدیران به منظور فراهم کردن امکان حضور آنان در چالشـهای بین المللی ناشی از رقابت جهانی، شاخصهایی درخصوص بهره وری تدوین کنند.مدیریت هزینهتغییرات شگرف در فناوری همراه با رقـابت جهـانی در تجارت، مـدیران شـرکتها را وادار کرده اسـت که به تولیـد و عرضه محصولاـت و خـدمات بـا کیفیت هـای بـالا بپردازنـد. نیازهـای مشتریـان را به سـرعت تـامین کننـد و این فعالیتهـا را بـا حـداقل هزینه ممکن انجام دهنـد.(۶)این الزامـات نیاز به تجدیـدنظر در سیسـتم های سـنتی حسابـداری صـنعتی را به منظور ارائه اطلاعات سودمنـد، ایجاب می کنـد. تولیـد انبوه محصولات مشـخص با ویژگیهای معین و با فناوری ثابت، مبنای مدل های سـنتی حسابداری صنعتی است اما با خودکار شدن تولید، نقش عامل دستمزد مستقیم در فرایندهای ساخت، کاهش اما سایر هزینه ها، بویژه هزینه های سربار ساخت، افزایش می یابد. زیرا، تولید مکانیزه نیاز به سـرمایه گـذاری هنگفت در ماشـین آلات و تجهیزات، طراحی مهندسـی و فرایندهای جدید ساخت دارد.در مدل های سـنتی حسابداری صـنعتی فرض بر این است که هر شـرکتی اقلام استاندارد شده معدودی را به شکل انبوه تولید می کند و تولید انبوه، تنها راهکـار اساسـی برای صـرفه جـویی در هزینه هـا محسـوب می شـود. امـا خودکـار کردن تولیـد بـاعث کـاهش هزینه تغییر تولیـد از محصولی به محصول دیگر می شود و به شرکتها این امکان را می‌دهد که بسیاری از دسته های کوچک محصولات گوناگون را در مـدت زمـانی کوتـاه، تولیـد کننـد. چنین تغییراتی در شـیوه تولیـد نیـاز به طراحی و اسـتقرار سیسـتم هـای نـوین حسابـداری صـنعتی دارد.هزینه هـای برآوردی محصولاـت بر تصـمیمات مرتبط با عرضه محصولات جدیـد، طراحی این گونه محصولات و کوشـشهای فروش و بازاریـابی کـه صـرف هر نـوع محصـولی می شـود، اثر می گـذارد. علاـوه بر ایـن، هزینه هـای برآوردی محصولاـت نقش بـااهمیتی در قیمت گـذاری آن محصولات ایفا می کنـد.سیسـتم مـدیریت هزینه عبارت از سیسـتم برنامه ریزی و کنترل مـدیریت به منظور دستیابی به مقاصد زیر است: اندازه گیری منابعی که در راستای اجرای فعالیتهای عمده سازمان به مصرف می رسد؛ شناسایی و حـذف هزینه هـای بـدون ارزش افزوده. هزینه هـای بـدون ارزش افزوده به هزینه هـایی اطلاق می شود که می توانـد حـذف شود بـدون اینکـه کوچکـترین خللی در کیفیت محصـول و عملکرد یـا ارزش موردانتظـار، رخ می‌دهـد؛ تعیین کـارایی و اثربخشـی کلیه فعالیتهـای عمـده که در سازمان انجام می گیرد؛ شـناسایی و ارزیابی فعالیتهای جدیـدی که می توانـد عملکرد آتی سازمان را بهبود بخشد.مدیریت برپایه فعالیتها (۶):امروزه اگر مدیران واحدهای انتفاعی بخواهند محصولاتی را تولید کنند که در بازارهای جهانی با محصولات مشابه قابل رقابت باشـد. بایـد نسبت به فعالیتهایی که در ساخت محصولات نقش دارند و هزینه انجام این گونه فعالیتها، به موقع آگاه شونـد این آگاهی از طریق شـناسایی فعالیتها و تخصـیص هزینه ها به فعالیتها به دست می آیـد. سیسـتم مدیریت برپایه فعالیتها از این باور سرچشـمه می گیرد که محصولات، فعالیتها را مصرف می کنند و فعالیتها، منابع را. حسابداران صنعتی و مدیریت برای تعیین هزینه سـاخت محصولات و خـدمات، با حفظ تمرکز بر فعالیتها، سیسـتمی را موسوم به سیسـتم هزینه یابی برمبنای فعالیت تـدوین کرده اند. به کارگیری سیسـتم هزینه یابی برمبنای فعالیت، مدیریت را در شـناسایی حلقه ارتباطی و رابطه علت و معلولی بین فعالیتهای عمده وهزینه ها کمک می کند. در سیسـتم هزینه یابی مبتنی بر فعالیت ابتدا هزینه ها به فعالیتها تخصـیص می یابد و سپس هزینه هـای تخصـیص یـافته به فعالیتها، برمبنای میزان برخورداری هریک از محصولات از فعالیتها، به محصولات تخصـیص داده می شود. سیسـتم مـدیریت برپـایه فعالیتهـا، سیستم طرح ریزی هزینه ها با تاکیـد بر فراینـد مستمر بهسازی است در این روش شـناسایی فعالیتهـای ارزشـمند از یـک سو و شـناسایی فعالیتهای بی ارزش ازسوی دیگر، تشویق می شود و برای حـذف فعالیتهای بی ارزش و عبث کوشـش به عمل می آید. به بیان دیگر، سیسـتم مزبور را می توان برای شناسایی و حذف فعالیتها به کار برد که هزینه محصول را بالا می برنـد بدون آنکه ارزش افزوده ای در محصول ایجاد کنند. هزینه یابی برمبنای فعالیت: باتوجه به سلسـله مراتب هزینه های تولید، چهار فعالیت جداگانه درهزینه یابی برمبنای فعالیت وجود دارند که عبارتند از: سطح فعالیتها براساس واحد محصول (دستمزد مستقیم، مواد، هزینه هـای ماشـین آلات، انرژی و نظایر آن) که سـهم هزینه دسـتمزد مسـتقیم در صـنایع روباتیک خیلی کاهش می یابـد؛ سـطح فعالیتها براساس دسـته محصولات (هزینه آماده سازی، انتقال مواد، سفارشـهای خریـد و بازرسـی)؛ فعالیتهای نگهداری محصول (مهندسـی فراینـد، ویژگیهـای محصول و ارتقـا محصول)؛ فعالیتهـای نگهـداری کارخـانه و تجهیزات مرتبـط بـا محصولات (مـدیریت تاسیسات و تجهیزات، نگهداری ساختمان و محوطه، سوخت و روشـنایی) (۸).این هزینه هـا بـایستی به صورت جامع و با درنظر گرفتن چرخه عمر محصولات و شامل سه دسته هزینه های زیر موردشناسایی قرار گیرند:۱ – هزینه های مراحل قبل از ساخت شامل هزینه های تحقیق و توسعه، هزینه های طراحی، نمونه سازی، آزمایش و ایجاد کیفیت در محصولات؛۲ – هزینه های مرتبط با فراینـد سـاخت شامل هزینه های مسـتقیم و غیرمسـتقیم ساخت محصولات؛۳ – هزینه هـای مراحـل بعـداز سـاخت، شامل هزینه های

فروش، بازاریابی، توزیع، بسته بندی، حمل، نمونه های رایگان، تبلیغات، خدمات پس از فروش و تضمین عملکرد مطلوب محصولات.و در کنار اینها، توجه به هزینه یابی هدف از اهمیت بسزایی برخوردار است.زنجیره ارزش نیز در کنار این مقولات قابل توجه است. (شکل ۱)هر فرایندی که در زنجیره ارزش شرکت نباشد جزء فعالیتهای بدون ارزش افزوده در آن شرکت قلمداد می شود چراکه ارزشی برای مشتریان و محصول فراهم نمی آورد.تشخیص سطوح مختلف هزینه های موجود، انباشت هزینه ها در مخزن هزینه های ذی ربط و استفاده از محرکهای هزینه چندگانه برای تخصیص هزینه ها به کالاها و خدمات ، سه جزء اساسی هزینه یابی بر مبنای فعالیت است.(۱۰) ویژگیهای زیر نیز موجب گردیده که هزینه یابی بر مبنای فعالیت ، جذابیت بیشتری پیدا کند.۱ – تولید محصولات و خدمات بسیار متنوع؛۲ – بالا رفتن هزینه های سربار که به تعداد یانوع محصول معینی مربوط نیستند؛۳ – خودکار سازی گسترده فعالیتها که به طور فزاینده ای ، تخصیص سربار به محصولات؛۴ – حاشیه سودی که توجیه آن بسیار مشکل است .(۴)بایستی توجه داشت که تغییرات صورت گرفته در حسابداری بهای تمام شده ، صرفاً ناشی از روباتیک شدن صنایع نیست بلکه رقابتی شدن تجارت و تحولات فناوری، مشترکاً موجب این تحولات شده اند. به هرحال شرکتهائی در دنیای تجاری امروز موفقند که محصول با کیفیت تر با قیمت نازلتر وتحویل به موقع تر به مشتریان عرضه کنند (مثلث بقا) . و همه اینها به کمک دانستن قیمت تمام شده و سود مطلوب میسر است و بدیهی است که ضمن توجه به زنجیره ارزش و مفاهیمی مانند هزینه یابی چرخه عمر محصول و هزینه های قبل ، حین و بعد از تولید، اجرای مدیریت بر فرایند هزینه یابی هدف، امکان پذیر می شود و همچنین زمینه اجرای هزینه یابی کیفیت ، هزینه یابی کایزن و ... و در یک کلام، مدیریت هزینه فراهم می شود.نتیجه گیریمدیران در خلال انجام فعالیتهای حرفه ای خود در کلیه سازمانها، ناگزیر با سیستم حسابداری سرو کار دارند. مدیران ، اغلب از سیستم های حسابداری برای دستیابی به اطلاعات لازم به منظور اتخاذ تصمیمات مربوط به برنامه‌ریزی ، نظیر اینکه چه نوع محصولاتی باید ساخته شود و این محصولات با چه قیمتی باید عرضه شوداستفاده می کنند. از سوی دیگر، سیستم های حسابداری را می توان برای ارزیابی عملکرد و سنجش تاثیر فعالیتهای کارکنان بر عملکرد شرکت ، نیز به کار گرفت .بنابراین، سیستم حسابداری مستقر در سازمانها از یک طرف ، یک منبع اطلاعاتی برای تصمیمات برنامه ریزی است و از طرف دیگر ، جزء لاینفک مکانیسم کنترل سازمانها محسوب می‌شود.استفاده از رویه های نوین حسابداری صنعتی به ویژه رویه های ناشی از محرک بازار ، شرکتها را در برخورد موثر با پدیده رقابت جهانی، مهیاتر و آماده تر می سازد.شیوه هایی نظیر هزینه یابی بر مبنای فعالیت ، هزینه منابع مصرف شده را با فعالیتهای مورد نیاز برای تولید هر یک از محصولات ، ردیابی می کند. در شیوه هزینه یابی بر مبنای فعالیت ، فعالیتهای فاقد ارزش ، یعنی فعالیتهایی که ارزشی به محصول اضافه نمی کنند. شناسایی می شوند. شناسایی و حذف فعالیتهای عبث و ضایعات بر بهبود مستمر ودر نتیجه کاهش هزینه های محصول ، تمرکز دارد.نکته بسیار جالب در مطالعه این موضوع، دستیابی به شواهد فراوان نسبت به این نتیجه گیری است که مفاهیم اقتصادی مجددا با مفاهیم حسابداری نزدیک می شوند و طرح هزینه های واقعی مطابق با اطلاعات جاری بر مفاهیم حسابداری جان تازه ای می بخشد .(۱۱)به عنوان نمونه هزینه یابی بر مبنای فعالیت با مفاهیم ارزش افزوده اقتصادی مورد بررسی و توجه قرار می‌گیرد.(۱۲)بدیهی است که روباتیک شدن صنایع در مقابل تسهیلات و کارآمدی هایی که فراهم می‌آورد، چالشهایی را نیز برای سازمانها به همراه دارد. اهم این چالشها به شرح زیر قابل ذکر است:۱– خودکارکردن فعالیتها با استفاده از ماشین آلاتی که به مرور نسبت به انسان، بی نیاز یا کم نیاز می شوند، از لحاظ تعریف با ابهام مواجه است. نمونه ای از این ابهام در اختلاف نظر بین تعریف انجمن آمریکایی و انجمن ژاپنی مرتبط با روبات است. فعالیتهای روبات می تواند بسیار گسترده باشد. مثلاـ یک روبات می تواند با یک مغز متفکر مرکزی تمامی مراحل ساخت یک خودرو را انجام بدهد و روباتی نیز هست که فقط بخش محدودی از فعالیت یک انسان را انجام می دهد.۲ – با به کارگیری روبات، هزینه مستقیم نیروی انسانی به هزینه غیرمستقیم نوعی تکامل یافته از ماشین آلات تبدیل شده و درنتیجه محاسبه بهای تمام شده محصول را از وضعیت نسبتا دقیق و قابل ردیابی به وضعیتی برآوردی و تخصیصی تبدیل می کند. چرا که نیروی انسانی در این صنایع به حداقل، تقلیل یافته و نقش مستقیم آن در تولید محصول به نقش غیرمستقیم تغییر می یابد.۳ – باتوجه به اهمیت حجم هزینه های مرتبط با روبات، بهتر است این هزینه ها به عنوان یک قلم جداگانه در هزینه های تولید و گزارشهای ذی ربط مطرح و منعکس بشوند تا مدیریت هزینه، بهتر صورت گیرد.۴ – نیروی انسانی در صنایع روباتیک نباید صرفا در یک حوزه محدود، تخصص داشته باشد بلکه باید این توانمندی را دارا باشد که به عنوان یک نیروی چندمنظوره، کارآیی داشته باشد. از این مهمتر، مدیریت نیروی انسانی در چنین محیطهایی (متشکل از نیروی انسانی و روبات) متفاوت از محیطهای سنتی است. درنتیجه مجموعه قراردادها در این گونه محیطها متفاوت است. مثلاـ نیروی انسانی خاص این محیطها، حق الزحمه و پاداش بیشتری را مطالبه می کند.۵ – نظارت و بویژه کنترل های داخلی در این محیطها مستلزم صرف هزینه های خاصی است که باید در مدیریت هزینه موردتوجه قرار گیرد.در تمامی این چالشها ممکن است نظرات و راهکارهای مختلفی باتوجه به محیط مطرح شود که انتخاب راهکار بهینه، مستلزم وضع مقررات تازه است، وظیفه ای که به عهده مراجع حرفه ای ذی‌ربط از قبیل انجمن حسابداران رسمی، انجمن حسابداران مدیریت و سایر مراجع مرتبط است.

منبع: ماهنامه تدبیر-سال شانزدهم-شماره ۱۶۶

منابع و ماخذ۱ – دکتر علیرضا توکلی نیا و مهندس بهرام آسیابانپور «آشنایی با تکنولوژی روبات» موسسه فرهنگی طاهر ۱۳۷۷

۲ – M.SHEIK MOHAMED, THE MANAGEMENT ACCOUNTANT, DECEMBER ۲۰۰۰, VOL.۳۵ NO.۱۲ THE INSTITUTE OF COST AND WORKS ACCOUNTANTS OF INDIA.

۳ – دکتر عرب مازار یزدی، محمد، «تاثیر فناوری نوین اطلاعات بر کنترلهای داخلی»، نشریه حسابدار، اسفند ۱۳۸۰، شماره ۱۴۶، انجمن حسابداران خبره ایران

۴ – JESSE T.BARFIELD, CECILY A.RAIORN, MICHAEL R.KINNEY, COST ACCOUNTING: TRADITION ANY INNOVATIONS, ۲۰۰۱, ۴ THE EDITIONS, SOUTH – WESTERN.۵ – DON R. HANSEN AND MARYANNE M.MOVEN, COST MANAGEMENT ACCOUNTING AND CONTROL, ۲۰۰۰, ۳ THE EDITION, SOUTH – WESTERN COLLEGE PUBLISHING.

۶ – عالی‌ور،عزیز، حسابداری صنعتی، مفاهیم و کاربردها در هزینه یابی جلد اول، سازمان حسابرسی، چاپ دوم، دی ۱۳۸۱، نشریه شماره ۱۵۸

۷ – R. NARAYANASWAMY AND PITABAS MOHANTY, CHANGING FORMS OF ACCOUNTING AND CONTROL SYSTEMS..., JOURNAL OF MANAGEMENT, VOLUME ۲۴, ۱۹۹۵.۸ – SOEMOM TAKAKUWA, THE USE OF SIMULATION IN ACTIVITY- BASED COSTING FOR FLEXIBLE MANUFACTURING SYSTEMS, PROCEEDINGS OF THE ۱۹۹۷ WINTER SIMULATION CONFERENCE.۹ – CHARLES T. HORNGREN, GEORGE TOSTER, SRIKANT M.PATER, COST ACCOUNTING, A MANAGERIAL EMPHASIS, ۱۹۹۴, ۸ TH EDITION, PRENTICE HALL, INC.۱۰ –

ZAKI MM, A DECISION SUPPORT SYSTEM FOR ADVANCE COMPOSITE MANUFACTURING COST ESTIMATION, IN ZAKI ۹۷ HOTMAIL.COM, MULTIMEDIA UNIVERSITY, MALAYSIA.۱۱ – Y. SHIOZAWA, ECONOMICS AND ACCOUNTING,... OSAKA CITY UNIVERSITY, JAPAN, ACCOUNTABILITY JOURNAL, VOL ۱۲, NO ۱, ۱۹۹۹, PP ۱۹-۳۸, MCB UNIVERSITY PRESS.۱۲ – NARCYZ ROZTOCKI, THE INTERGRATED ACTIVITY – BASED COSTING AND ENCONOMIC .VALUE ADDED SYSTEM, IN ROZTOCKN@MANTRIX..NEWPLATZEDU

نهضت کاهش قیمت تمام شده از تئوری تا عمل

مولف: بهنام میرزائی

مقدمه: امروزه درمحیط کسب وکار وتولید که لحظه به لحظه دستخوش تغییرات شده وبر پیچیدگی هایش افزوده می گردد،همراهی وغنی سازی نهضت کاهش قیمت تمام شده کالاهاوخدمات بعنوان راهبردی مهم درجهت حفظ منافع ورقابت پذیری ودرمعنای عام ترموجبات بقای بنگاههای اقتصادی رافراهم خواهدنمود. آنچه مسلم است اینکه تجارت درمحیطی بازوغیرقابل پیش بینی

صورت می پذیرد و شایسته است یک استمرارزمانی درجهت ارائه راهکارهای خلاق وپویا و اجرائی نمودن آنها بکارگرفته شود.اهمیت موضوع:درکشورایران با وجود هدفمندشدن یارانه حاملهای انرژی ،تولیدکنندگان باعزم بیشتری خود را بانهضت کاهش قیمت تمام شده همگام نموده اند که البته می بایستی بانگاهی فرابخشی به موضوع پرداخت . بااندکی تأمل در می یابیم نامگذاری سال ۱۳۹۰بنام سال جهاداقتصادی ازسوی رهبرمعظم انقلاب توأم بابصیرت ودرایتی عظیم ومناسب با احوالات اقتصادی جامعه صورت پذیرفته که درعین حال مشارکتهای مردمی وبسیاری ازموضوعات مهم تأثیرگذاردراقتصادبنگاهی وملی را شامل گردیده است.خوشبختانه تئوری ادغام دووزارتخانه بازرگانی وصنایع ومعادن بطوری ویژه تسهیل کننده پیشبرد اهداف نهضت کاهش قیمت تمام شده خواهدبود چراکه سابقا وزارت صنایع با تمرکز بر نهضت مذکور وارائه بسته های حمایتی ووزارت بازرگانی با تمرکز برقیمت گذاری اصولی و بارویکرد صادرات محصولات اقدام می نمودند که این ادغام می تواند بسیاری از مولفه های تولید وصادرات راباحرکتی هماهنگ و به دور از موازی کاری و اتلاف هزینه و ازهمه مهمتر چابکی وزارتخانه صنعت،معدن وتجارت پیش برده وهدفمند نماید.درتولید کالا و خدمات ،همه بنگاههای اقتصادی نیز سه وظیفه اصلی رادرجهت کسب سودو درعین حال افزایش GNP و GDP ضمن مدنظرقراردادن نهضت کاهش قیمت تمام شده بعهده دارندکه تحقق اهداف مذکوردرحوزه های زیرخلاصه می گردد:بازاریابی :که کشف وایجاد تقاضا وتأمین سفارش برای کالاوخدمات است.تولید/عملیات: که شامل کلیه فرآیندهای تولید و درمعنای عام مدیریت تولید گفته می شود.مالی/حسابداری:که موجبات ایجادبازخوردونهایتا اخذتصمیم مقتضی جهت ادامه فعالیت بنگاه اقتصادی رافراهم می نماید.یکی از دامهای پیش روی مدیران تولید بازمهندسی در فرایندها بدون درنظرگرفتن کیفیت محصول اصلی وبسته بندی کالاهاست که این صرفه جوئی ها اگرچه به ظاهر مطلوب بنظرمی رسد ولی دربلندمدت برای تولیدکننده چه ازنگاه مصرف کننده داخلی و چه ازمنظر کلان درحوزه صادرات موجبات کاهش صادرات را فراهم آورده وشانس ورود به بازارهای بین المللی را ازدست خواهد دادکه البته امری نابجاست.مدیران تولید می بایستی کلیه امورات مربوط به برنامه ریزی،سازماندهی،هماهنگی، رهبری وکنترل را توأما بکارگیرندکه انجام موارد مذکور نیازمند هزینه کردن بنگاههای تولیدی درحوزه های مختلف R&D می باشد.پیشرفت تکنولوژی، فضای رقابتی ومحیط متلاطم تجارت وهمچنین وجود مجموعه هایی همچونWTO ،سازمانهای اقتصادی وعلی الخصوص تولیدی را بمنظور بقاء وادار به تبعیت وهمراهی با دانش و فنون جدیدتولید وبازاریابی جهانی می نماید.افزایش کارائی واثربخشی درحوزه های کاهش قیمت تمام شده،کاهش ضایعات،استفاده حداکثری ازمنابع حداقلی و...میتواندبامدیریت بهینه تولید محقق گرددکه دراین رابطه توصیه می شود واحدهای تولیدی ضمن بهره گیری ازروش کایزن (kaizen) تولیدبهینه رابنحوی مستمردردستورکارقراردهند و این شیوه معتقداست حتی یک روزهم نبایدبدون ایجادبهبودوخلاقیت درحداقل یکی از بخشهای مجموعه سپری نمود.دراین رابطه مشتری گرایی،مدیریت کیفیت فراگیر(TQM)،بهره گیری ازهوش مصنوعی(AI)،تکنولوژی ربات، حلقه های کنترل کیفیت،سیستم نظام پیشنهادات،اتوماسیون،نظم ومقررات ورعایت رفتارسازمانی،سیستم جامع نگهداری وتعمیرات،تولیدبه هنگام (jit)،تولیدبدون نقص،فعالیتهای گروهی درقالب خوشه های تخصصی جزیره ای (بنابه مورد)،خلاقیت درتولیدمحصول اصلی وبسته بندی،قیمت گذاری اصولی،نظام توزیع وبازاریابی صحیح ازاهم موضوعات قابل تأمل وبهره گیری است وتنها کسانی نتیجه می گیرندکه به اثربخشی موضوعات فوق ایمان داشته واعضای مجموعه راملزم به عملیاتی نمودن مواردمذکورنمایند البته بسیاری دیگرازابزارهادرجهت کاهش قیمت تمام شده وجوددارندکه شایدنیاز به تیزبینی ومهارتی خاصی دارد.کنترل کیفیت جامع یکی ازروشهای موثردرجهت ایجاد،نگهداری وبهبودکیفیت درواحدتولیدی وعاملی است که موجبات رضایت حداکثری مصرف کنندگان رافراهم می آورد.بسیاری مواقع فقدان ویاعدم بکارگیری نظام مدیریت فراگیردرسازمانها ازجمله بنگاههای اقتصادی،هزینه های سربارتولید وفروش را برای بنگاه بهمراه داشته است که چنانچه بخوبی بکارگرفته شودهماهنگی در سیکل تولید،قیمت گذاری،توزیع وبازاریابی وفروش را بوجود آورده وکمک شایانی به سوددهی بنگاه اقتصادی می نماید.نظام تولیدبه هنگام(jit) ازطریق برنامه ریزی تولیدبرمبنای سفارش،تغییرطرح استقرار کارخانه بمنظورسهولت جریان ساخت وتولید،مسئولیت دادن به کارگران وآموزش دادن و پرورش کارگران چندوظیفه ای وارتباط مناسب با تأمین کنندگان مواداولیه درکاهش هزینه های تولید موثرخواهندبود.ازدیگر نکته های مرتبط با تولید به هنگام توجه ویژه به هنربازاریابی معکوس می باشدکه عوامل مذکورمجموعا کاهش مقادیرخریدوکاهش میزان سرمایه گزاری مواداولیه وهمچنین کاهش هزینه های انبارداری را بدنبال خواهدداشت.ازدیگرموضوعات قابل تمرکزدرمسیرکاهش قیمت تمام شده کالا،بررسی هزینه های ثابت ومتغیرفرآیندهای آمیخته بازاریابی (۴P)می باشد.هزینه کردن می بایستی هدفمند وبانگاهی بلندمدت صورت پذیردودرعین حال مدیران تولیدضمن مشخص نمودن نقطه سربه سرهمواره ازایجادبازده نزولی جلوگیری نمایند.آنچه ازمنظرحسابداری درحوزه هزینه ها جای بحث وبررسی بیشتر دارد اینکه در بسیاری مواقع هزینه های استهلاک ماشین آلات وهمچنین نیروی انسانی درنظرگرفته نمی شود.مدیریت هزینه ها یکی ازمهمترین بخشها درحوزه تولید می باشد چراکه رأسا قیمت تمام شده کالاوخدمات را تحت الشعاع قرارمی دهدکه دراین رابطه بهره گیری ازبازمهندسی درکلیه فرآیندهای تولیدونیز تلفیق علم وتجربه توصیه می گردد.دراین رابطه فنون مختلفی درعلم حسابداری تعریف شده که بشرح زیراست:ـ هزینه یابی برمبنای فعالیت (ABC)ـ بودجه بندی برمبنای فعالیت (ABB)ـ مدیریت برمبنای فعالیت(ABM)این روشها به نوعی تسهیل کننده وتغذیه کننده سیستم اطلاعاتی مدیریت (MIS) جهت برنامه ریزی وتصمیم گیری بهینه می باشند.بررسی فعالیت هایی که مستقیما درفرایندهای عملیاتی دخالت دارندکمک شایانی تخمین بهای تمام شده وکاهش هزینه های سربارخواهد نمودوچه بهترآنکه دراین راستا نرم افزارهای رایانه ای جهت افزایش سرعت و دقت به خدمت گرفته شوند.درمدیریت هزینه هدف نهائی،حداکثراستفاده ازحداقل منابع می باشدکه به نوعی تعریف علم اقتصاد

راشامل می گردد.سوالی که ممکن است به ذهن بسیاری مدیران تولیدخطورنماید این است که ضمن تلاش درجهت کاهش قیمت تمام شده،چگونه،درچه سطح وحجم وباچه قیمتی تولیدوعرضه کنیم تابه همان سودقبلی دست یابیم که درعین حال شاخصه های کمی وکیفی نیزرعایت شوند؟ دراینجا می بایستی نقطه سربه سر را درفرآیند تولید معین نموده که این امرنیزبابهره گیری ازفرمول امکان پذیر خواهد بود:سودموردانتظار+اقلام ثابت بهای تمام شده+اقلام متغیربهای تمام شده= تعدادفروش*قیمت فروش یک واحدبابرنامه ریزی مناسب درخصوص ظرفیت تولیدمی توان هزینه ها را به نحوچشمگیری کاهش داد.هرطرحی جهت افزایش ظرفیت تولیدباید قادربه تأمین برخی معیارهای معقول اقتصادی باشد.معیارهای عملکردمالی که ازتجزیه وتحلیل جریان نقدی حاصل می شود،می توانددبصورت ارزش یانرخ بازگشت سرمایه گذاری (ROA) برای ظرفیت جدیدتعریف گردد.زمانی که درآمدوهزینه های پروژه تخمین زده شد،محاسبه چنین معیارهایی یکنواخت بوده و میتواند توسط رایانه ،برنامه ریزی شودتابرای فرضیات گوناگون مجددا مورداستفاده قرارگیرد.افزایش ظرفیت تولیدکارخانه موجب صرفه جویی ناشی ازمقیاس خواهدشد. زیراهزینه های ثابت سرشکن شده ساختمان ،ماشین آلات ونیروی انسانی وبعبارتی استهلاک که درقبل بیان شدبرای تولید هرواحد محصول کاهش می یابد.ازآنجاکه هزینه هایی از قبیل بیمه،مالیات و....برای سطوح گسترده تری ازظرفیت تولید،ثابت می ماند باتولیدبیشتر،هزینه ثابت تخصیص یافته درهرواحدکاهش خواهدیافت.برخی ازهزینه های متغیرازقبیل دستمزد،حمل ونقل،مواداولیه و...نیزدرحجم تولید بیشتر،سرشکن شده ومجموعا موجبات کاهش هزینه نهائی تولیدرافراهم می نماید.شناسایی وبهره گیری از نمودارمسیربحرانی (cpm) و توانایی تشخیص مسیرهای بحرانی بامدنظرقراردادن کاهش نیروی کاروتجهیزات اضافی بعنوان یک شاخص مهم درکاهش قیمت تمام شده مطرح می باشد.دراین رابطه تعیین بهترین مسیرفرآیندحرکت مواد درواحدتولیدی حائزاهمیت است که دیاگرامها ابزارهای مناسبی دراین خصوص می باشند.درحوزه های سخت افزاری،طراحی صحیح نحوه استقرارماشین آلات وتجهیزات ضمن رعایت ارگونومی انسانی (با عنایت به اصل مطالعات هاثورن) نقش تعیین کننده ای دربازدهی بنگاه اقتصادی ازمنظرکاهش هزینه ها دارد.باتوجه به واقعی شدن قیمت انواع حاملهای انرژی یکی از موضوعاتی که دربرنامه ریزی وصدورمجوزات جهت ایجادواحدهای تولیدی می بایستی مدنظرقرارگیرد،نزدیکی کارخانجات به محل تأمین مواداولیه است.تعیین مناسب محل کارخانه بطورقابل توجهی هزینه های ثابت و متغیر راکاهش می دهد. همچنین هزینه های مربوط به حمل ونقل وحقوق ودستمزدکه قبل ازهرچیزبرنامه ریزان می بایستی وضعیت جذب نیروی بومی منطقه وتوقعات اقتصادی واجتماعی ایشان رامدنظرقراردهندحائز اهمیت است.بعبارتی دیگر تعیین مکان مناسب جهت احداث کارخانه یک مزیت رقابتی مهم برای بنگاه اقتصادی تلقی می گردد که این موضوع می بایستی درهنگام تهیه طرح توجیهی واحدتولیدی جدیدتجزیه وتحلیل وویژگی های عمومی مناطق نیزموردتوجه قرارگیرد.درحوزه کارسنجی وزمان سنجی که تبلورنیز درنظریه خود به آن اشاره نموده است،می بایستی به فرآیندهای عملیاتی برای تبدیل ورودی ها به محصولات توجه نمود.کار سنجی را میتوان ثبت منظم وبررسی دقیق روشهای انجام کارو پیشنهادهای اصلاحی بمنظورکاهش هزینه ها و زمان سنجی کاربرد تکنیکهای مختلف بمنظور تعیین زمان لازم برای یک کاربر واجد شرایط که کار مشخصی را در سطح معینی از کارآیی انجام می دهد تعریف می گردد.رعایت اصول فوق،بهبودفرآیندجابجائی مواد،کاهش میزان خستگی کارکنان،ارتقاء کیفیت کالاهای تولیدی وایجاد سیستمهای تشویقی مناسب وعادلانه راشامل می شود.بانگاهی اجمالی تکنیکهای روش(کار) سنجی وزمان سنجی شامل نمودارهای جریان کار،تجزیه وتحلیل عملیات،تجزیه وتحلیل تربلیگ(Tereblig) واندازه گیری زمان و مقایسه با زمان نرمال می باشد.دراین خصوص،بهره گیری ازسیستم تولیدیکپارچه کامپیوتری (CIM)به کاهش هزینه های حقوق و دستمزد وضایعات انسانی کمک شایانی خواهد نمود.درسطحی بالاترازمدیریت تولید،مدیریت پروژه وجود دارد بااین تفاوت که فرآیند تولید به مجموعه فعالیتهایی اطلاق می شودکه ابتدای آن مشخص ولی انتهای آن نامشخص است و بعبارتی بیشترتوان وتمرکزخودرابه کارآیی واثربخشی وبازخورد سیستم را تؤاما مدنظرقرارداده وبدنبال افزایش بهره وری کل سیستم می باشد .درواقع مدیریت پروژه پاسخگوی نهائی دریک واحدتولیدی درجهت تولیدباقیمت تمام شده مناسب ومطابق ذائقه مصرف کننده است.پیشنهادها ونتیجه گیری:ـ بمنظورتشویق تولیدکنندگان و درجهت بهره گیری از روشهای نوین کاهش قیمت تمام شده مشوق های مالی سریع الوصول و تسهیلات ویژه به تلاشگران این عرصه می تواند محرکی جهت پیشبرداهداف کلی نهضت مذکورباشد.ـ یکی ازخلاء های موجود درنهضت کاهش قیمت تمام شده عدم اطلاع رسانی وآموزش ویژه فعالان اقتصادی می باشدکه درابتدای امربافلسفه وجودی نهضت آشناشده،ایمان آورده و سپس مدیران منابع انسانی،تولیدوعملیات را دراعتلای آن بسیج نمایند که دراین راستا شایسته است ضمن بهره گیری ازاساتید علمی،سرمایه گذاری مکفی دراین زمینه صورت پذیرد.ـ تقویت وتمرکز برشرکتهای پخش کالا وحمایت دولت از شرکتهای موصوف که بدلیل داشتن سیستم های پخش چندگانه هزینه های پخش را به حداقل خواهند رساند.ـ در نظرگرفتن معافیتهای مالیاتی برای واحدهای موفق درحوزه کاهش قیمت تمام شدهـ ایجادخوشه ها ودسته های کاری تخصصی درمجموعه وچندمنظوره کردن کارگران وهمچنین سهیم کردن کارکنان درسودهای انباشتی شرکت که ضمن کاهش هزینه های حقوق ودستمزد،به چابکی سازمان کمک خواهد شد.ـ برون سپاری برخی فعالیت ها که انجام آن توسط واحدهای اقتصادی اصلی توجیه حسابداری ندارد از اهم موضوعات قابل توجه می باشد.ـ بهره گیری هرچه بیشتراز تجارت الکترونیک وبازاریابی B۲B بخصوص درسیستم نظام توزیع ازدیگرروشهای کاهش هزینه است.ـ مکانیزه کردن خط تولیدکه منجربه تولیدباسرعت بیشتر وحجم بالاترشده وهمچنین تغییردادن زمان فعالیت به زمان خارج از پیک مصرف برق بطورمقطعی ونه بلند مدت و مستمر و همچنین سرویس کاری ماشین آلات درفواصل زمانی معین می تواند درکاهش قیمت تمام شده کمک نماید.ـ بروزرسانی اطلاعات مدیران تولیدومنابع انسانی ازوضعیت رقبا درسطح بخشی وفرامنطقه ای حائزاهمیت بسیار می باشد.ـ بهسازی قوانین نظام پرداخت حقوق و دستمزدکارگری و تلفیق روشهای گانت و هالزی جهت بهبود کیفی وکمی محصول تولیدی ضمن ایجاد فضایی رقابتی بین کارگرانـ ایجادسیستم نظام پاداش برای نیروهای عملیاتی و تشویق بمنظورفعالیت باسرعت بیشتروکیفیت بهترمی تواند بسیاری از نیازهای انگیزشی پرسنل راتأمین نماید.شایان ذکراست مدیریت هزینه های تولیدبصورت اقتصادی وازیک بنگاه تولیدی به بنگاه دیگر می تواند متغیرباشدچراکه منابع اتلاف سرمایه(MUDA) می تواندمتفاوت باشدکه هرواحداقتصادی یک طرح تجاری(business plan) مختص خود دارد که البته ازلحاظ بازاریابی شایسته است این طرح حداکثرهرسه سال یکباربه روزرسانی گرددکه دراین رابطه متاسفانه بنچمارکینگ(الگوبرداری)برای مدیران تولیدبه امری رایج تبدیل شده است.امیدآنست بنگاههای اقتصادی با همتی مضاعف به سازمانهایی یادگیرنده مبدل گشته تا علم وتجربه کنارهم بکارگرفته شود وزمانی این نهضت عملیاتی و فراگیرخواهدشدکه محیط رقابتی عرصه فعالیت را برای واحدهای سنتی محدود نموده تا مدیران تولید این نهضت را بعنوان تنها راه نجات وبقاء سیستم اقتصادی خودپذیرفته وبکارگیرندوبهتراینکه نهضت کاهش قیمت تمام شده به همه جامعه چه درنهادهای دولتی وچه غیرانتفاعی تعمیم داده شده واصلاح الگوی مصرف سرلوحه کارقرارگیرد. بهنام میرزائی مدرس دانشگاه و مشاورمدیرکل بازرگانی استان تهران تهیه و تنظیم: پایگاه مقالات علمی مدیریت www.SYSTEM.PARSIBLOG.com

درباره مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان

بسم الله الرحمن الرحیم

جاهِدُوا بِأَمْوالِكُمْ وَ أَنْفُسِكُمْ فی سَبيلِ اللَّهِ ذلِكُمْ خَيْرٌ لَكُمْ إِنْ كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ (سوره توبه آیه ۴۱)

با اموال و جانهای خود، در راه خـدا جهاد نمایید؛ این برای شـما بهتر است اگر بدانید حضـرت رضا (علیه السّلام): خدا رحم نماید بندهای که امر ما را زنده (و برپا) دارد ... علوم و دانشـهای ما را یاد گیرد و به مردم یاد دهد، زیرا مردم اگر سخنان نیکوی ما را (بی آنکه چیزی از آن کاسته و یا بر آن بیافزایند) بدانند هر آینه از ما پیروی (و طبق آن عمل) می کنند

بنادر البحار-ترجمه و شرح خلاصه دو جلد بحار الانوار ص ۱۵۹

بنیانگذار مجتمع فرهنگی مذهبی قائمیه اصـفهان شهید آیت الله شمس آبادی (ره) یکی از علمای برجسته شهر اصفهان بودند که در دلـدادگی به اهلبیت (علیهم السـلام) بخصـوص حضـرت علی بن موسـی الرضـا (علیه السـلام) و امـام عصـر (عجـل الله تعـالی فرجه الشـریف) شـهره بوده و لـذا با نظر و درایت خود در سال ۱۳۴۰ هجری شمسـی بنیانگـذار مرکز و راهی شـد که هیچ وقت چراغ آن خاموش نشد و هر روز قوی تر و بهتر راهش را ادامه می دهند.

مرکز تحقیقـات قـائمیه اصـفهان از سال ۱۳۸۵ هجری شمسـی تحت اشـراف حضـرت آیت الله حـاج سید حسن امامی (قـدس سـره الشـریف) و بـا فعـالیت خالصـانه و شـبانه روزی تیمی مرکب از فرهیختگان حوزه و دانشگاه، فعالیت خود را در زمینه های مختلف مذهبی، فرهنگی و علمی آغاز نموده است.

اهداف :دفاع از حریم شیعه و بسط فرهنگ و معارف ناب ثقلین (کتاب الله و اهل البیت علیهم السـلام) تقویت انگیزه جوانان و عامه مردم نسبت به بررسـی دقیق تر مسائل دینی، جایگزین کردن مطالب سودمنـد به جای بلوتوث های بی محتوا در تلفن های همراه و رایـانه هـا ایجـاد بستر جامع مطالعاتی بر اساس معارف قرآن کریم و اهل بیت علیهم السّـلام با انگیزه نشـر معارف، سـرویس دهی به محققین و طلاب، گسترش فرهنگ مطالعه و غنی کردن اوقات فراغت علاقمنـدان به نرم افزار های علوم اسـلامی، در دسترس بودن منابع لازم جهت سـهولت رفع ابهام و شـبهات منتشره در جامعه عدالت اجتماعی: با استفاده از ابزار نو می توان بصورت تصاعدی در نشـر و پخش آن همت گمارد و از طرفی عدالت اجتماعی در تزریق امکانات را در سطح کشور و باز از جهتی نشر فرهنگ اسلامی ایرانی را در سطح جهان سرعت بخشید.

از جمله فعالیتهای گسترده مرکز :

الف)چاپ و نشر ده ها عنوان کتاب، جزوه و ماهنامه همراه با برگزاری مسابقه کتابخوانی

ب)تولید صدها نرم افزار تحقیقاتی و کتابخانه ای قابل اجرا در رایانه و گوشی تلفن سهمراه

ج)تولید نمایشگاه های سه بعدی، پانوراما ، انیمیشن ، بازیهای رایانه ای و ... اماکن مذهبی، گردشگری و...

د)ایجاد سایت اینترنتی قائمیه www.ghaemiyeh.com جهت دانلود رایگان نرم افزار های تلفن همراه و چندین سایت مذهبی دیگر

ه)تولید محصولات نمایشی، سخنرانی و ... جهت نمایش در شبکه های ماهواره ای

و)راه اندازی و پشتیبانی علمی سامانه پاسخ گویی به سوالات شرعی، اخلاقی و اعتقادی (خط ۲۳۵۰۵۲۴)

ز)طراحی سیستم های حسابداری ، رسانه ساز ، موبایل ساز ، سامانه خودکار و دستی بلوتوث، وب کیوسک ، SMS و...

ح)همکـاری افتخاری با دهها مرکز حقیقی و حقوقی از جمله بیوت آیات عظام، حوزه های علمیه، دانشگاهها، اماکن مـذهبی مانند مسجد جمکران و ...

ط)برگزاری همایش ها، و اجرای طرح مهد، ویژه کودکان و نوجوانان شرکت کننده در جلسه

ی)برگزاری دوره های آموزشی ویژه عموم و دوره های تربیت مربی (حضوری و مجازی) در طول سال

دفتر مرکزی: اصفهان/خ مسجد سید/ حد فاصل خیابان پنج رمضان و چهارراه وفائی / مجتمع فرهنگی مذهبی قائمیه اصفهان

تاریخ تأسیس: ۱۳۸۵ شماره ثبت : ۲۳۷۳ شناسه ملی : ۱۰۸۶۰۱۵۲۰۲۶

وب ســــــــایت: www.ghaemiyeh.com ایمیـــــــــل: Info@ghaemiyeh.com فروشــــــگاه اینترنـــــتی: www.eslamshop.com

تلفن ۲۵-۲۳۵۷۰۲۳-(۰۳۱۱) فکس ۲۳۵۷۰۲۲ (۰۳۱۱) دفتر تهران ۸۸۳۱۸۷۲۲ (۰۲۱) بازرگـانی و فروش ۰۹۱۳۲۰۰۰۱۰۹ امور کاربران ۲۳۳۳۰۴۵(۰۳۱۱)

نکته قابـل توجه اینکه بودجه این مرکز؛ مردمی ، غیر دولتی و غیر انتفاعی با همت عـده ای خیر انـدیش اداره و تامین گردیـده و لی جوابگوی حجم رو به رشد و وسیع فعالیت مذهبی و علمی حاضر و طرح های توسعه ای فرهنگی نیست، از اینرو این مرکز به فضل و کرم صـاحب اصـلی ایـن خـانه (قـائمیه) امیـد داشـته و امیـدواریم حضـرت بقیه الله الاعظم عجـل الله تعـالی فرجه الشـریف تـوفیق روزافزونی را شامل همگان بنماید تا در صورت امکان در این امر مهم ما را یاری نمایندانشاالله.

شماره حساب ۶۲۱۰۶۰۹۵۳ ، شماره کارت :۶۲۷۳-۵۳۳۱-۳۰۴۵-۱۹۷۳و شماره حساب شبا : -۰۶۲۱-۰۰۰۰-۰۰۰۰-۰۱۸۰-IR۹۰ ۵۳-۰۶۰۹به نام مرکز تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان نزد بانک تجارت شعبه اصفهان – خیابان مسجد سید

ارزش کار فکری و عقیدتی

الاحتجاج - به سـندش، از امام حسـین علیه السـلام -: هر کس عهـده دار یتیمی از ما شود که محنتِ غیبت ما، او را از ما جـدا کرده است و از علوم مـا که به دسـتش رسـیده، به او سـهمی دهـد تا ارشاد و هـدایتش کنـد، خداونـد به او میفرمایـد: «ای بنـده بزرگوار شریـک کننـده برادرش! من در کَرَم کردن، از تو سزاوارترم. فرشـتگان من! برای او در بهشت، به عـدد هر حرفی که یاد داده است، هزار هزار، کاخ قرار دهید و از دیگر نعمتها، آنچه را که لایق اوست، به آنها ضمیمه کنید».

التفسیر المنسوب إلی الإمام العسـكری علیه السلام: امام حسین علیه السلام به مردی فرمود: «کدام یک را دوستتر میداری: مردی اراده کشـتن بینـوایی ضـعیف را دارد و تـو او را از دسـتش میرَهـانی، یـا مردی نـاصبی اراده گمراه کردن مؤمنی بینوا و ضـعیف از پیروان ما را دارد، امّا تو دریچهای [از علم] را بر او میگشایی که آن بینوا، خود را بِدان، نگاه میدارد و با حجّتهای خدای متعال، خصم خویش را ساکت میسازد و او را میشکند؟».

[سپس] فرمود: «حتماً رهاندن این مؤمن بینوا از دست آن ناصبی. بیگمان، خدای متعال میفرماید: «و هر که او را زنده کند، گویی همه مردم را زنده کرده است»؛ یعنی هر که او را زنده کند و از کفر به ایمان، ارشاد کند، گویی همه مردم را زنده کرده است، پیش از آن که آنان را با شمشیرهای تیز بکشد».

مسند زیـد: امام حسین علیه السـلام فرمود: «هر کس انسانی را از گمراهی به معرفت حق، فرا بخوانـد و او اجابت کنـد، اجری مانند آزاد کردن بنده دارد».


قائمیه
مرکز تحقیقات رایانه ای
اصفهان
www
برای داشتن کتابخانه های تخصصی
دیگر به سایت این مرکز به نشانی
www.Ghaemiyeh.com
www.Ghaemiyeh.net
www.Ghaemiyeh.org
www.Ghaemiyeh.ir
مراجعه و برای سفارش با ما تماس بگیرید.
۰۹۱۳ ۲۰۰۰ ۱۰۹